

# LA EMPRESA MODERNA EN EL MARCO DE LA CORRIENTE INSTITUCIONALISTA

JAVIER PANTOJA<sup>1</sup>  
ERIKA ARÉVALO<sup>2</sup>

## RESUMEN

La inclusión de la empresa hecha por la corriente de la nueva economía institucional privilegia el análisis económico a partir del hombre y la organización, en vez del mercado, construyendo así una teoría organizacional donde la figura del empresario y la toma de decisiones son claves en el desarrollo de la economía. En este artículo se presenta el surgimiento de la empresa moderna y la importancia de las instituciones para el desempeño económico, en el sentido de que permiten que haya una estructura transaccional dentro de las economías, obedeciendo a una dinámica que está dada por los procesos de aprendizaje de los seres humanos y su consecuente cambio en pos de la evolución de los sistemas, que se incluyen en una estructura temporal.

**PALABRAS CLAVE:** empresa moderna; organizaciones; derechos de propiedad; costos de transacción; institucionalismo; nueva economía institucional.

## ABSTRACT

The inclusion by the current "New Institutional Economics" of the company privileges the economic analysis beginning with the man and the organization, instead of the market, therefore constructing an organizational theory where the figure of the business manager and the decision making are key aspects in the economy development. In this paper, the emerge of modern company and the importance of institutions for economic performance is presented, in a way that allows the existence of a transactional structure within economies, obeying to given dynamics of learning processes in human beings, and its consequent change toward systems evolution included in a temporal structure.

**KEY WORDS:** modern company; organizations; property rights; transactional costs; institutionalism; new institutional economics.

---

<sup>1</sup> Ingeniero Industrial, Universidad Nacional de Colombia. Especialista en Finanzas, Universidad Eafit. Maestría en Administración y Finanzas, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Convenio UNAB. Docente de tiempo completo de la Universidad Eafit. Estudiante del Doctorado en Administración, línea de Finanzas convenio Universidad EAFIT-HEC de Montreal. jpantoja@eafit.edu.co.

<sup>2</sup> Psicóloga, Minor en Psicología Económica, Universidad del Norte. Hace parte del Plan de Formación Docente de la Universidad del Norte. Estudiante del Doctorado en Administración, línea de mercadeo convenio Universidad EAFIT-HEC de Montreal. earevalo@eafit.edu.co.

## Economía institucional : el institucionalismo americano y el neoinstitucionalismo

Las instituciones son fundamentales para el desempeño económico, en el sentido de que permiten que haya una estructura transaccional dentro de las economías, obedeciendo a una dinámica que está dada por los procesos de aprendizaje de los seres humanos y su consecuente cambio en pos de la evolución de los sistemas, que se incluyen en una estructura temporal.

Sin embargo, el término *Institución* es ambiguo, puesto que tiene muchas acepciones. En este mismo sentido, se imposibilita la construcción de un concepto claro de lo que sería una *economía institucional*. Para considerar un punto de referencia, podemos partir de la concepción de North (1994, p. 288) sobre el papel de las instituciones:

Las instituciones forman la estructura de incentivos de una sociedad, y las instituciones políticas y económicas, en consecuencia, son los determinantes básicos del desempeño económico. El tiempo en relación con el cambio económico y social es la dimensión en que el proceso de aprendizaje de los seres humanos moldea la evolución de las instituciones.

La naturaleza de las instituciones parte de la acción individual, por cuanto lo social parte de la naturaleza humana; razón en la cual la “economía institucional” tendría punto de encuentro con los economistas clásicos. En este sentido, Commons (1931, p. 192) define institución en forma general, como “acción colectiva que controla, libera y amplía la acción individual”.

La acción colectiva se enmarcaría desde propósitos de orden natural hasta intereses planificados

y programados. Teniendo como punto común que, tanto en unos como en otros, la acción individual está supeditada a la acción colectiva.

El control definido desde lo colectivo establece condiciones que no siempre serán equitativas desde la individualidad. Siempre existirán dos posiciones con resultados diferentes dentro de una colectividad que, a su vez, dependerán de las expectativas de cada parte dentro de una situación económica que definirá el comportamiento económico de las posiciones tomadas.

Por consiguiente, la posición de tipo positivo será la que ostente el derecho de posesión<sup>1</sup> y la posición de tipo negativo será la que maneje la obligación o deuda. En este tipo de relaciones “la libertad del uno termina cuando empieza la del otro”, entendiéndose que la libertad o derecho de una parte y el límite o derecho que se fija a favor de la contraparte, definen la reputación de las empresas.<sup>2</sup>

Por lo anterior, podemos inferir que el desempeño de las acciones individuales dentro de una colectividad estará enmarcado dentro de reglas de funcionamiento<sup>3</sup>; estas “reglas” establecen la conexión entre el actuar y los resultados, dentro de una colectividad: “El análisis de estas sanciones colectivas proporciona esa correlación entre economía, jurisprudencia y ética que es el prerrequisito para una teoría de la economía institucional” (Commons, 1931, p. 193).

La economía institucional –según Commons– estaría definida por el principio de la escasez y los conflictos resultantes de él<sup>4</sup>. Estableciendo criterios de derecho o sanción, que estarían contemplados dentro del método del derecho, en principio de tipo común, de carácter general para las colectividades

<sup>1</sup> El derecho que está implícito en el crédito otorgado está definida por Commons como propiedad “incorpórea”.

<sup>2</sup> La propiedad “intangibles” sería definida por Commons como la reputación de una empresa.

<sup>3</sup> Dentro de las reglas de funcionamiento se encuentra: lo que el individuo, puede o no puede, debe o no debe y está autorizado o no a hacer.

<sup>4</sup> Según el autor, este planteamiento es contrario a la visión de Adam Smith, quien aisló la economía de otras ciencias.



y posteriormente consuetudinario, referente ya a las decisiones de carácter técnico, propias de los abogados.

Las acciones individuales que se contemplan dentro de la colectividad no son otra cosa que las transacciones que buscan como fin el intercambio. Para los economistas institucionales, la transacción se convierte en la unidad de actividad más pequeña. En relación a esto, Commons (1931, p. 196) sostiene que:

Las transacciones, como se deduce del estudio de las teorías económicas y de las decisiones de los tribunales, se pueden reducir a tres actividades económicas, que se pueden clasificar en transacciones de negociación, transacciones de administración y transacciones de racionamiento.<sup>5</sup>

Cada una de estas transacciones estará regulada por reglas de funcionamiento de orden moral, económico y político. Las transacciones de negociación dependen de las relaciones y reglas establecidas entre oferentes y demandantes, bajo condiciones de competencia y equidad que imprimen las condiciones de negociación y las reglas que lo hacen posible. Las transacciones de administración se dan dentro de un esquema de jerarquía que define, en última instancia, las relaciones de poder entre los individuos. Las transacciones de racionamiento establecen una relación de jerarquía definida, no entre individuos, sino de la colectividad hacia los individuos.

En cada una de las transacciones está presente el carácter institucional, que define las condiciones desde lo colectivo hacia la acción individual. Y dado que las acciones que se determinan dentro de las transacciones son entre individuos, se infiere, en mayor o menor grado, que existe la influencia sobre los demás modificando los comportamientos, dentro de una “psicología del comportamiento”<sup>6</sup> válida y lógica

dentro de una colectividad; “por tanto, en toda transacción siempre hay un factor limitante cuyo control, ejercido por el negociador, el vendedor, el gerente o el político sagaces, determina el resultado de los factores complementarios en el futuro inmediato o remoto” (Commons, 1931, p. 199).

Entonces, tenemos que las transacciones son el “motor” de las relaciones establecidas entre los individuos en un marco social o colectivo, afectando el desempeño económico. Las instituciones buscarán ser eficientes y tener el poder de negociación para establecer las reglas del mercado (North, 1994, p. 570):

Las instituciones no son creadas necesaria o siquiera comúnmente para ser socialmente eficientes; más bien, o al menos las reglas formales, son creadas para servir a los intereses de quienes poseen el poder de negociación para establecer nuevas reglas.

Las instituciones permiten la interacción de individuos y el resultado de dicha interacción es el desarrollo económico. Los grupos se forman con algún propósito que puede ser de tipo social, político, económico y educativo, entre otros.

Es claro que el principio de escasez está presente en todo el planteamiento del institucionalismo y que las relaciones establecidas entre los individuos requieren las condiciones que permitan orientar las acciones que emprenden, de modo tal que quien realice una acción que perjudique a otros tenga que pagar una compensación por ello.

Siendo uno de los planteamientos del neoinstitucionalismo el que las instituciones incorporen valores y procesos normativos, se hace necesario, entonces, establecer quiénes tienen los “derechos de propiedad”<sup>7</sup> sobre los objetos de las transacciones o sobre las tierras que producen dichas mercancías;

<sup>5</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.

<sup>6</sup> El autor plantea que la psicología de las transacciones obedece a una psicología de la negociación, que se enmarca dentro del comportamiento de los individuos que forman parte del grupo.

<sup>7</sup> Demsetz establece que los derechos de propiedad conllevan el derecho a beneficiarse o perjudicarse a sí mismo así como a beneficiar o perjudicar a otros.

que especifiquen quién debe pagar por modificar acciones que se cataloguen como perjudiciales para alguien.

Existen factores de orden externo<sup>8</sup> que se pueden convertir en beneficios o costos para los que interactúan, teniendo como premisa que los costos de transacción sean mayores que las ganancias, por lo cual justifican los derechos de propiedad.

Por lo tanto, se hace necesario establecer los derechos de propiedad frente a las externalidades, o sea, cuando los costos son superiores a los beneficios, debiendo “internalizar las externalidades”. El hecho de convertir en controlables los beneficios o perjuicios de factores externos se constituye en una de las funciones de los derechos de propiedad. Demsetz (1967, p. 351) dice:

Básicamente, una internalización incrementada resulta de cambios en los valores económicos, cambios que se entroncan en el desarrollo de nuevas tecnologías y en la apertura de nuevos mercados, cambios para los cuales los viejos derechos de propiedad están pobremente preparados.<sup>9</sup>

La tecnología y su avance impactan a las instituciones favoreciendo una reducción de los costos. Los costos de transacción están presentes cuando el mercado no es competitivo y, por tanto, se requiere que se especifiquen las transacciones y adicionalmente se planteen acuerdos. Contrario a esto, en los mercados eficientes la competencia es tan fuerte que las partes que realizan la transacción pueden obtener las ganancias del comercio con costos de transacción que tienden a cero.

Los derechos de propiedad se establecen cuando se quiere hacer controlables los beneficios o costos de los factores externos.

Teniendo en cuenta que la propiedad tiene varias acepciones: privada, comunal y estatal; sea un individuo, una comunidad o el Estado, los dere-

chos sobre el uso y apropiación de las tierras serán claramente definidos, considerando los factores externos que pueden afectar el costo/beneficio sobre la propiedad.

Los costos de propiedad están en relación con los costos de negociación que se llevan a cabo sobre el uso y beneficio obtenidos. En el caso de la propiedad comunal los costos de negociación se elevan, puesto que existen mayores externalidades; en otras palabras, en una propiedad comunal, existe mayor dificultad para alcanzar un acuerdo satisfactorio para los interesados.

Para el caso de una propiedad privada, la evaluación de los costos y beneficios futuros determinará cual es la mejor combinación costo/beneficio, tal que se maximice el valor de los derechos de propiedad. Al respecto, Demsetz (1967) expresa que “en efecto, el propietario de un derecho privado para el uso de la tierra actúa como un agente de inversiones cuya riqueza depende del modo como toma en cuenta las distintas demandas que compiten entre sí en el presente y en el futuro”.

Cuando la propiedad comunal se divide en parcelas, los propietarios de cada una de ellas tendrán que absorber el costo de factores externos de la propiedad comunal, lo cual se convierte en una mayor exigencia de productividad hacia el nuevo propietario, pero con el efecto paralelo de que se verán reducidos los costos de las externalidades remanentes.

En la medida en que se reduzca el número de propietarios, se reducen los costos de internalización, incrementando los beneficios particulares y, por lo tanto, se incrementa el valor de los derechos de propiedad. Los costos que se asumen en proporción al número de propietarios generan un incremento en la parcelación de las tierras, de tal suerte que se pueda absorber los costos, dado que las “economías”

<sup>8</sup> El autor establece el término “externalidad”, para referirse a estos factores.

<sup>9</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.



y “deseconomías” definen qué tan rentable es ser el único propietario sobre la tierra.

Esta división de la propiedad genera las sociedades, donde cada socio aporta parte de los costos, de tal manera que se minimice el importe para cada uno. En este concepto se presenta el origen de las sociedades anónimas.

La sociedad anónima implica la responsabilidad compartida sobre la propiedad, con lo cual cada propietario de “acciones” asume los costos, así como los beneficios de los factores externos, internalizados para la sociedad. En otras palabras, cada socio tendrá que asumir tanto las deudas como los beneficios, según se presenten, con la totalidad de su capacidad financiera.

Esto es superado con la emisión de un tipo de acciones que tienen más un carácter contractual y permiten que los socios asuman los déficits de la empresa solamente hasta el valor de las acciones que ellos compraron. Es un accionista con carácter preferente en la empresa, teniendo un control limitado, por no decir nulo, sobre la administración de la empresa.

### **Las instituciones y la configuración de la empresa moderna**

Como puede observarse, las instituciones evolucionan desde las transacciones básicas hasta llegar a constituirse en empresas. Con claras reglas sobre el derecho de propiedad y sobre el papel que los propietarios tienen se constituye cada tipo de sociedad que, a su vez, define el nivel de responsabilidad asumido.

Al analizar el concepto de empresa moderna, donde los socios únicamente son propietarios que encargan la dirección de la empresa a terceros, se infiere que los resultados obtenidos por las compañías dependen del profesionalismo, actitud y aptitud de la dirección.

Por consiguiente, al pretender establecer una definición de lo que sería la empresa moderna, se tiene que considerar su organización como el elemento definitivo y distintivo. La organización de una empresa moderna se presenta como una serie de unidades de operación, bajo el mando de un grupo de ejecutivos que no son dueños y, por lo tanto, perciben salarios.

La dirección de la empresa moderna, en cabeza de individuos con altos niveles de preparación, hace que la planeación y la programación de las actividades, en forma estratégica, permita sortear los imprevistos que se pueden atribuir a las fuerzas reguladoras del mercado.

Por otra parte, las empresas pequeñas buscan emular a las grandes y se incorporan a un proceso evolutivo de modernización que permite implantar en ellas nuevos paradigmas administrativos. Lo anterior hace alusión a lo que se podría llamar neoinstitucionalismo. Al respecto, Chandler (1995, p. 21) expresa:

Estas proposiciones nos ofrecen de entrada algunas indicaciones sobre la naturaleza de la empresa moderna, y muestran por qué la mano visible de la dirección sustituyó a la mano invisible de los mecanismos de mercado.<sup>10</sup>

Las ventajas derivadas de la dirección de la empresa moderna se fundamentan en la posibilidad de internalizar en una sola unidad, “la dirección”, las actividades de muchas unidades que, en conjunto con la planeación y programación, ocupan el lugar del mercado en la asignación de recursos de producción y distribución.

La organización de las empresas estaría por encima de las personas, de tal suerte que el movimiento de individuos no podría alterar el conocimiento empresarial y la estructura establecidos: “Los hombres iban y venían. La institución perduraba” (Chandler, 1995, p. 21).<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.

<sup>11</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.

La dirección de las nuevas empresas implicaba una clase de individuos con niveles más altos de preparación y con la capacidad para profesionalizar sus funciones, a tal punto que la dirección salía de ellos para convertirse en un activo más de la empresa.

Partiendo de la administración de las empresas, en cabeza de la nueva clase dirigente, se llegó a sobrepasar la necesidad de organización, que una vez superada, se encontró con una nueva meta para superar y es la de hacer rentable la operación.

La productividad de la operación, entendida como la relación positiva entre los recursos asignados frente a los productos obtenidos, era posible, mediante un esquema de economía que permitía el descenso de los costos unitarios en función de la capacidad instalada de producción, es decir, en función de la escala.

La absorción de los costos fijos se convirtió en uno de los elementos más importantes en el establecimiento de las estrategias de producción y distribución.

Las empresas que se dedicaron a la comercialización y distribución encontraron ventajas de escala al integrarse horizontalmente, o sea, poder tener los negocios de distribución y comercialización, pero sin que les importara mucho la manufactura. Las manufactureras, por su parte, encontraron grandes economías al realizar integración vertical, principalmente hacía atrás. Respecto a esto Chandler (1995, p. 661) comenta:

Unas pocas empresas integradas verticalmente dominaron rápidamente aquellas industrias en las que la coordinación administrativa de la producción y la distribución en gran escala era rentable.<sup>12</sup>

Lo anterior permite establecer que la empresa es una institución en la cual se combinan la operación de los recursos, la planeación y programación futuras de ellos, al igual que la medición y análisis de los flujos de efectivo, que permiten la continuidad

y que dependen de la operación y distribución de la compañía.

A la par de la evolución presentada en la institución, se presenta también el paso de lo que Chandler llama la economía familiar y financiera a la denominada por él como economía gerencial, que no es otra cosa más que la sustitución en el poder de las empresas, presentando el relevo de la dirección de las familias accionistas a terceros que, sin ser dueños, asumen la dirección, con mayor profesionalismo y sin tener sentimientos que impidan tomar decisiones gerenciales.

El papel de los sindicatos y las asociaciones como *holdings* son los elementos que se van sumando a esta transformación evolutiva de las instituciones, teniendo como punta de lanza la nueva clase empresarial.

Ahora bien, la empresa tiene determinadas capacidades y reglas de decisión con las cuales busca resolver problemas de información; posee la capacidad de innovar, de modo que pueda así sobrevivir y evolucionar en el sistema económico.

Así lo entienden Richard Nelson y Sydney Winter, quienes, como crítica a la teoría de crecimiento económico planteada por los neoclásicos, se basan en algunos preceptos schumpeterianos para formular un nuevo análisis económico, a partir de la comprensión de las causas y efectos de los cambios tecnológicos que se manifiestan en la empresa. La tecnología es un factor que surge en virtud de causas internas al análisis económico.

Por consiguiente, es primordial establecer un análisis de los cambios tecnológicos –en términos de evolución–, al igual que de la competencia. Es preciso en la concepción de empresa tener en cuenta la importancia de los cambios tecnológicos que en ella acontecen, además de la innovación, aspecto esencial. Asimismo, considerar la capacidad empresarial de adaptarse a los cambios. Cómo saca

<sup>12</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.



provecho en beneficio propio para así sobrevivir y evolucionar guarda relación con el establecimiento del éxito o el fracaso de la empresa, de la misma forma como lo hace el mercado.

En efecto, los modos adoptados por las empresas en sus prácticas influyen en las condiciones económicas, por lo que se precisa determinar cómo la conducta de las empresas individuales genera estos cambios; que como lo ha dicho Chandler (1995): *la organización es el elemento decisivo en la definición de la empresa moderna*. Este es un elemento primordial de la teoría evolutiva.

Sin lugar a dudas, resulta relevante incorporar este elemento en el análisis económico, puesto que la organización de la empresa afecta o condiciona los cambios que en ella acontecen, por lo tanto, es conveniente indagar por los mecanismos por medio de los cuales las empresas se transforman en su interior.

Esto se evidencia cuando surge el cambio tecnológico, que se manifiesta cuando la empresa inicia la búsqueda de mejores condiciones que le permitan obtener mayores y mejores beneficios, lo que es posible por medio de la innovación; entonces, “el ambiente competitivo dentro del cual las empresas operan es de lucha y movimiento. Es un ambiente de selección dinámica, no de equilibrio. Las fuerzas esenciales de crecimiento son la innovación y selección” (Nelson y Winter, 1974, p. 890)<sup>13</sup>.

Según Nelson y Winter (1974), la empresa toma decisiones para determinar los insumos, los modos de producción, así como los precios, los cuales establecen la obtención de beneficios y, en conjunción con las reglas de inversión de la empresa y las de capital de mercado, determinan las tarifas de expansión y contracción de las empresas individuales.

Esto guarda relación con la concepción de la empresa hecha por Chandler, quien afirma que es una institución en la cual se combinan la operación de los

recursos, la planeación y programación futuras de ellos, al igual que la medición y análisis de los flujos de efectivo, que permiten la continuidad y que dependen de la operación y distribución de la compañía.

Entonces, la teoría evolutiva de crecimiento económico no sólo plantea la introducción de innovaciones al sistema, sino que involucra un elemento de análisis, el mecanismo económico de selección, que es una de las bases para la construcción de modelos económicos evolutivos.

En la selección, la expansión y contracción de las empresas individuales se da como resultado de las decisiones productivas o improductivas que tomen; este mecanismo, junto con la investigación, son los que forjan la evolución de las empresas con el tiempo (Nelson y Winter, 1974).

De aquí que la innovación sea tenida en cuenta como un importante aspecto evolutivo de las empresas. En contraste, este elemento no desempeña ningún rol en la teoría neoclásica, la cual considera la maximización de beneficios y el equilibrio como piezas clave del crecimiento económico.

Sin embargo, los modelos de maximización y equilibrio no corresponden de manera adecuada a la realidad económica. Las empresas buscan obtener beneficios, pero sus sistemas de elección no son lo suficientemente estáticos o bien definidos, haciendo que la maximización de estos no sea plausible (Nelson y Winter, 1974, p. 894):

El esquema conceptual apenas dispuesto tiene ventajas distintivas por encima de la teoría neoclásica como una base de interpretación de los fenómenos de crecimiento económico. Primero que todo, ofrece una definición natural de innovación –cambio de reglas de decisión existentes–. Es más fácil hacer uso de un término que tiene la connotación de “nuevo” o “novedoso” en una teoría que explícitamente descansa en la noción de conducta rutinaria que en uno que siempre presume la maximización flexible de la conducta.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Traducción libre por Erika Arévalo.

<sup>14</sup> Traducción libre por Erika Arévalo.

Ahora bien, se habla de rutinas para expresar la forma constante, regular y predecible de la actuación de la empresa. La rutina es la unidad analítica de la teoría evolutiva económica. Es en este elemento donde radica la importancia del modelo evolutivo económico. De igual manera, la conducta y la tecnología son otros mecanismos en el establecimiento evolutivo de las empresas. Al respecto, Nelson y Winter (1974, p. 892) afirman:

En nuestro estudio de simulación y en otros trabajos, hemos identificado “la regla de decisión de producción” de la empresa individual con una lista de coeficientes que caracterizan el nivel de operación de una técnica productiva concreta. Este tratamiento refleja, de modo altamente estilizado, lo que creemos es un hecho acerca de la conducta de la empresa, a saber, que los compromisos para rutinarizar los métodos de producción son mantenidos por largos periodos y los ajustes a las condiciones cambiantes son esporádicos en vez de continuos.<sup>15</sup>

Las reglas de decisión de la empresa son susceptibles a ser alteradas. Si bien el elemento de continuidad proporciona las bases para el análisis evolutivo, de igual forma, los procesos de cambio son fundamentales en la historia evolutiva.

Con el tiempo, los cambios que tienen lugar en la empresa pueden originarse, ya sea en un proceso interno (como en el caso de actividades de I+D, análisis de operación y actividades relacionadas) o en un mecanismo de imitación.

En la imitación la empresa tiende a considerar con mayor probabilidad una técnica ya dada donde se estime el porcentaje actual del producto producido por esa técnica; la empresa, al estar sometida a este mecanismo, debe, entonces, considerar si dicha técnica resulta ser más beneficiosa o si en cambio resultaría conveniente el uso de una técnica alternativa para obtener mejores beneficios.

Por otra parte, la empresa es una organización que se entiende en términos de costos de transacción. De modo que el desarrollo de una empresa no

depende únicamente de los cambios tecnológicos, también guardan relación con ello los costos de transacción, ya sea interna (transacción dentro de la empresa) como externa (fuera de la empresa).

A diferencia de Nelson y Winter (1974), que conciben la empresa o una institución como el resultado de un proceso evolutivo, Coase (1968, p. 310) la define como “el sistema de relaciones que aparece cuando la dirección de los recursos depende de un empresario”. En virtud de ello, la empresa es real y manejable, al ser una unidad económica cuyo manejo se encuentra a cargo del empresario, quien coordina y lleva a cabo la planeación de las actividades que han de ocurrir en ella.

Desde la perspectiva de análisis de Marshall, es el empresario quien lleva a cabo la función de coordinación en el sistema económico, que no está coordinado –como se cree– por el mecanismo de los precios. Según señala Coase (1968), la empresa sustituye o desplaza tal mecanismo en la asignación de recursos, la cual se da por intermedio del empresario. De igual forma, esto es compatible con las afirmaciones de Chandler (1995), quien indica que la dirección, la planeación y programación ocupan el lugar del mercado en la asignación de recursos de producción y distribución.

Ahora bien, la empresa se origina en la existencia de unos costos de transacción, que a su vez hallan su origen en el funcionamiento del mercado: “El funcionamiento del mercado lleva consigo unos costos, y que formando una organización y permitiendo que una autoridad (un empresario) dirija los recursos, se ahorran ciertos de esos costos de mercado” (Coase, 1968, p. 309).

Existen costos de diverso tipo: de información, negociación, organización y coordinación. En los costos de transacción, adquiere importancia tener información sobre el mercado y descubrir cuáles son sus precios; asimismo, la ejecución de contratos, ya que se supone la existencia de riesgos en el merca-

<sup>15</sup> Traducción libre por Erika Arévalo.





do. El contrato es un mecanismo que protege a los agentes que intervienen en el intercambio de los riesgos que puedan afectar tal proceso.

De esta forma, se evidencian elementos importantes en la configuración teórica de la corriente neoinstitucionalista: los costos de transacción<sup>16</sup> como base real de las decisiones de los agentes económicos y en los cuales la empresa halla su origen, como organización y unidad económica.

Coase toca un punto importante al definir la empresa: la noción de ésta como un sistema de relaciones; en adición, los planteamientos de Chandler indican otros puntos relevantes: la organización como el elemento determinante de la definición de la empresa moderna; asimismo, la organización de la empresa se posiciona por encima de los individuos, de modo que no se pueden alterar el conocimiento empresarial y la estructura establecidos.

He aquí un punto de partida para abordar la concepción de Herbert Simon acerca de lo que denomina como economía organizacional, la cual se interesa por el análisis de las unidades económicas<sup>17</sup>, su naturaleza y las relaciones que establece en el sistema económico.

Si bien es considerado como parte de la corriente neoinstitucionalista, Simon (1991) hace crítica de la nueva economía institucional al expresar que ésta no toma en cuenta a las organizaciones y a la toma de decisiones en la elaboración de sus supuestos. Esto dice al respecto Simon (1991, p. 27):

Una característica fundamental de las nuevas economías institucionales es que ellas conservan el carácter central de los mercados y de los intercambios. Todo el fenómeno es explicado trasladándolos (o derivándolos) dentro del mercado de transacciones, basado en contratos negociados [...] En general, la nueva economía

institucional, en gran parte, no ha derivado la formulación de sus supuestos del trabajo empírico de las organizaciones y de la toma de decisiones [...] Hasta que esa investigación no se lleve a cabo (y se tome en cuenta la existencia de literatura de las organizaciones y toma de decisiones), la nueva economía institucional y sus concernientes aproximaciones son actos de fe o tal vez de devoción.<sup>18</sup>

Simon (1991) afirma que *las nuevas economías institucionales*, sólo se interesan por comprender el comportamiento de la organización al analizarla en lo operativo, en lo concerniente a *información asimétrica, costos de operación, de oportunistos*, entre otros conceptos.

De esta forma, expresa que ellas carecen de fundamentación empírica para dar explicación o presentar un análisis de sus formulaciones, que según describe, le dan *un sabor muy ad hoc*. Por consiguiente, sugiere que la economía sea analizada desde las relaciones de las organizaciones con el mercado, para así evitar incurrir en estas fallas.

La economía precisa ser analizada desde las relaciones de las organizaciones con el mercado, pues no es suficiente señalar al mecanismo de los precios como el coordinador del comportamiento de la organización y sus relaciones con el mercado. Existen otros mecanismos (organizacionales) que llevan a cabo esta función.

Uno de estos mecanismos es el de autoridad. Retomemos los planteamientos de Coase, para relacionarlo con este punto tratado por Simon: ante la existencia de riesgos en el mercado, adquiere importancia la ejecución de contratos, los cuales están implicados en los costos de transacción. *El contrato es un mecanismo que protege a los agentes que intervienen en el intercambio de los riesgos que puedan afectar tal proceso.*

<sup>16</sup> Los cuales no sólo se dan en el mercado, también se dan dentro de las empresas.

<sup>17</sup> Las cuales considera como conjuntos estructurados.

<sup>18</sup> Traducción libre por Erika Arévalo.

Las organizaciones efectúan contratos para establecer acuerdos entre el empresario y el empleado. En éstos se determinan los compromisos que adquiere el empleado con la organización, así como las obligaciones del empresario para con el empleado.

Sin embargo, la autoridad, según señala Simon (1991), no radica solamente en seguir las reglas y cumplir órdenes, también se relaciona con la iniciativa empleada en la consecución de los objetivos organizacionales.

En el interés del empresario por alcanzar estos objetivos, se manifiesta el mecanismo de las gratificaciones. El uso de este mecanismo para incentivar un grupo implica no sólo abarcar el concepto de motivación y cómo se dirige todo esto al desarrollo y cumplimiento de objetivos o la misión de una organización; es decir, no se trata tan solo de fuerza inspiradora o entusiasmo para llevar a cabo una tarea, se debe tener presente que recursos, sistemas, empleados y cliente representan un desafío, poseen niveles de complejidad; los gerentes tratan con personas diferentes a las cuales se les debe analizar y comprender.

Es entonces cuando al ir mas allá de la motivación, se piensa y se actúa con base en estrategias y el uso de la planeación, en donde se aprende lo pasado y se vivencia el aquí y ahora, en las cuales se fusionan valores, deseos y metas, tanto del gerente como de los grupos de interés de una empresa (individuos, grupos, organizaciones que se interesan por lo que ocurre en la empresa); esto constituye un tercer mecanismo organizacional, la lealtad o identificación.

Finalmente, existe otro mecanismo denominado coordinación, que se utiliza para regular las actividades de los individuos y de los grupos en la organización. Este, en unión con los anteriores, establece a los objetivos de la organización como los ejes en los cuales se teje la eficiencia organizacional, restándoles importancia a las utilidades en tal fin.

## Los nuevos paradigmas a los que se enfrenta la empresa moderna

Hemos visto aquí la importancia de las instituciones en la economía, al ser ellas las que forman las estructuras del sistema económico. De ahí que corrientes como el institucionalismo y el neoinstitucionalismo se interesen en ellas, pues son fundamentales para el desempeño económico, en el sentido de que permiten que exista una estructura transaccional dentro de las economías, obedeciendo a una dinámica que está dada por los procesos de aprendizaje de los seres humanos y su consecuente cambio en pos de la evolución de los sistemas, los cuales se incluyen en una estructura temporal.

El pensamiento institucionalista se aleja de la teoría neoclásica al proponer un marco analítico diferente que permite comprender el desarrollo económico, dando importancia al papel que en ello desempeñan las instituciones.

En efecto, es una corriente económica que hace fuerte crítica a las concepciones de la teoría neoclásica. Se aleja de las nociones utilitaristas acerca de la maximización de beneficios y cuestiona el concepto de equilibrio en el mercado; uno de sus principales postulados es que el mecanismo de los precios no es el fundamento de las decisiones de los agentes económicos que intervienen en el mercado.

Las instituciones afectan el desempeño económico, ya que hacen posible que se especifiquen los costos de lo que se canjea y que se cumplan los acuerdos consecuentes, modelando así el mercado económico.

El concepto clave en el cual va a girar la comprensión de la economía institucional es el de costos de transacción. Como consecuencia de estos, se establecen los derechos y obligaciones contractuales que se generan en el intercambio.



Las instituciones son restricciones que estructuran la interacción del hombre, por tanto, las organizaciones y sus empresarios son quienes se hallan sometidos a tales. De esta forma, la economía evoluciona por la interacción existente entre las instituciones y las organizaciones.

Ahora bien, las organizaciones surgen por las oportunidades que puedan ser ofrecidas por el marco institucional; incluyen: *cuerpos políticos, económicos, sociales y educativos*. Los actores de las organizaciones, los empresarios, propician con sus decisiones y elecciones los cambios económicos. En algunos casos, por la percepción de los individuos ante la eventualidad de una ventaja para reformar los intercambios (políticos o económicos), se logran alterar las instituciones; esto como producto del aprendizaje de los individuos y empresarios de las organizaciones derivado de la competencia y que genera a su vez el cambio económico.

De esta manera, la organización constituye un elemento fundamental que define a la empresa moderna. La empresa moderna es una institución en la cual se combinan la operación de los recursos, la planeación y programación futuras de ellos, así como la medición y análisis de los flujos de efectivo, que permiten la continuidad y que dependen de la operación y distribución de la compañía; por consiguiente, la dirección, la planeación y programación ocupan el lugar del mercado en la asignación de recursos de producción y distribución.

Se puede apreciar un proceso evolucionista, partiendo de las instituciones en su forma primitiva hasta su configuración en lo que se concibe como empresa; lo anterior nos muestra que en este vasto trasegar movido por el cambio de paradigmas la estructura lograda, la cual sigue en proceso de cambio, es el reflejo de las estrategias implementadas por quienes se encuentran en la categoría de “nuevos empresarios”: gerentes profesionales que establecen prácticas que les permiten superar la influencia “sorpresa” de los mercados, llevando a la empresa moderna de la mano: “la mano visible”.

La reflexión que se puede extraer a partir de los elementos distintivos y los factores críticos de éxito que determinaron, según los autores analizados, es que ese proceso evolutivo concluía con la estructuración de la empresa moderna bajo la consolidación y el establecimiento de los nuevos paradigmas administrativos que la proyectan hacia un estado complejo y de alto desempeño. Dichos factores, fueron, son y serán los dinamizadores del crecimiento empresarial y la clave competitiva de la nueva clase de dirigentes, los nuevos empresarios.

El planteamiento que subyace en este proceso evolutivo es cuál será la concepción actual de “empresa”, de cara a nuestra realidad actual y a los paradigmas administrativos que nos orientan.

¿Está vigente la importancia de la propiedad intangible –o buen nombre– para una empresa en la actualidad?

¿Qué sentido tienen en la actualidad los costos de transacción y los derechos de propiedad frente a las externalidades?

¿Cuál es el sentido actual de la absorción de costos fijos, para generar reducción de los costos unitarios, procedimiento conocido como economía de escala?

¿Qué cambio han experimentado las sociedades anónimas, acorde con los nuevos esquemas de manejo de riesgo y con las nuevas prácticas de valoración de activos?

¿Cómo se maneja actualmente el concepto de responsabilidad compartida?

¿Las estrategias actuales de producción y distribución están basadas en los costos?

Y finalmente, ¿es la administración la mano visible de las empresas?

Cada uno de los anteriores interrogantes resultará de la contrastación de los conceptos planteados por los autores, cuyo pensamiento se enmarca dentro del neoinstitucionalismo, y los autores que plantean

otros esquemas respecto a la empresa moderna y la realidad empresarial.

Las condiciones en las que las empresas se debaten actualmente muestran que la actividad empresarial está más orientada hacia la demanda que hacia la capacidad, la pregunta de “¿Cuánto puedes hacer?” se transformó en “¿Cuánto puedes vender y qué parte del mercado vas a abarcar?”. La “conquista” y “fidelización” de un cliente es la meta más buscada en todas las empresas, que partiendo del principio de la escasez quieren ser quienes cautiven la mayor porción del mercado.

Todo aquello que acerque a la empresa a la obtención de la meta será considerado dentro de la “arena para competir”. Unos elementos a los cuales en el pasado no se les podía asignar valor –activos intangibles– se han convertido en uno de sus principales activos, puesto que están en capacidad de ser generadores de valor para la empresa.

En la actualidad, los dueños de las compañías entienden que en la diversificación está la mayor cobertura que se puede establecer en un mundo con incertidumbre. El precio al que se transan las acciones de las compañías refleja tanto los costos como los beneficios que se pueden esperar cuando se comparte la propiedad, y que se internaliza estableciendo un valor que refleja para los vendedores la fuente de financiamiento y para los compradores, el costo que se asume para poder obtener beneficios futuros.

La política de dividendos que asumen las compañías refleja, al mismo tiempo, la asignación de beneficios futuros, pero también su retención, para asumir obligaciones inherentes a la propiedad. La diversificación se presenta, entonces, como la salida de los propietarios para que los beneficios y perjuicios se equilibren de tal forma que el resultado consolidado sea positivo.

Debido a que la capacidad instalada de las empresas define la posibilidad de absorber en una mayor proporción los costos fijos –en la medida que el volumen producido se va acercando a la

capacidad instalada– se presenta una “economía por escala”, pero, después de copar la capacidad, los costos empiezan a incrementarse en cuanto se añadan más unidades a la producción. Se requiere producir un gran volumen para poder disminuir los costos unitarios del producto, debido a que el aprendizaje genera mayor eficiencia. El problema que se presenta en la actualidad respecto a este punto está en que para las empresas, más que la capacidad de producir, está la capacidad de vender y distribuir en los tiempos adecuados, con lo cual muchas veces la disminución de costos mediante la economía de escala se presenta como algo ficticio, puesto que la producción excedente se convierte en altos niveles de inventario con respecto a las ventas reales de las empresas; más que ingresos, representan en realidad un mayor costo de los productos vendidos.

La propiedad de las empresas representada en las acciones que se transan en los mercados financieros da la posibilidad a los propietarios de entrar a compartir los beneficios de las compañías, aportando el capital que ella necesita para su funcionamiento y recibiendo los dividendos, que no son más que el beneficio obtenido por la operación de la compañía. Dicho beneficio se obtiene después de asumir todas las obligaciones de la compañía en términos financieros y operativos, por lo tanto, los accionistas desde ya están participando tanto de los ingresos como de las obligaciones que tiene la empresa; se encuentra aquí presente el concepto de responsabilidad compartida.

No obstante, existe otro tipo de acciones de carácter más contractual (acciones preferentes), que minimizan al propietario los perjuicios que pueda tener en casos extremos y que le aseguran el dividendo, sea cual fuere la situación de la compañía, limitando así la responsabilidad sobre la empresa.

En términos operativos las empresas actuales han descubierto que el fortalecimiento interno es lo que, en última instancia, genera beneficios y mejor posicionamiento competitivo; ver la empresa “debatándose” entre todos los factores externos es solo una parte del problema, puesto que, cuando



ya se encuentra en la “arena”, lo único que posee es su poder competitivo, el cual es inherente a la estructura empresarial.

En la búsqueda de nuevos esquemas productivos que vayan más allá de la eficiencia, se hace necesaria la inclusión del capital humano como parte fundamental y gestora de la efectividad empresarial, que asume la operatividad del sistema productivo de una compañía, sea cual fuere su razón social.

La variabilidad a la que se ven sometidas las empresas, junto con condiciones de juego que en muchos casos son comunes a ellas, ponen de manifiesto la necesidad imperiosa del fortalecimiento dentro de la organización que, como un “organismo vivo”, expresa y compite hacia fuera, únicamente si se fortalece internamente. “A largo plazo, la rentabilidad, supervivencia y crecimiento de una empresa no depende tanto de la eficiencia con la que es capaz de organizar la producción de incluso una amplia diversidad de productos, como de la habilidad de la empresa para establecer una o más “bases” relativamente invulnerables desde las que pueda adaptarse y extender sus operaciones en un mundo incierto, cambiante y competitivo. No es la escala de la producción ni siquiera, con límites, el tamaño de la empresa lo que importa, sino la posición básica que es capaz de establecer por sí misma” (Penrose, 1959, p. 137).<sup>19</sup>

La dinámica empresarial actual pone de manifiesto que la velocidad de respuesta unida al concepto moderno de servicio, lleva a las empresas pequeñas, medianas o grandes a desarrollar en su interior ambientes y culturas<sup>20</sup> basados en el desarrollo de competencias humanas y laborales, que se permean hacia dentro de la organización como modo de vida, evidenciándose en el exterior con una mayor capacidad competitiva.

Desde los comienzos de la era industrial y el floreciente desarrollo de la técnica en el siglo XVIII, se define el camino que transita la industria con aportes trascendentales de Wilkinson, Smith y Whitney; y en el siglo XIX, Joseph Whitworth, Benz, Daimler y Ford.

La evolución de la administración, con el salto de la producción artesanal a la producción en masa, sin duda fue un cambio fundamental para la época, pero las nuevas exigencias de los mercados ponen de manifiesto que los grandes volúmenes de producción son un obstáculo para la obtención de beneficio por parte de las compañías –esto debido a que los clientes buscan diferenciación–, lo cual requiere incrementar los niveles de flexibilidad de los sistemas productivos para poder hacer productos a la medida, lo que en principio, bajo los paradigmas de los costos, resultaba imposible de cumplir en condiciones económicas favorables.

Lo anterior plantea la inexorable necesidad de enlazar la estrategia empresarial con la estrategia de operaciones de la compañía, buscando una asociación que se presenta como la base de la extensa literatura de los últimos años respecto a la estrategia de operaciones. Mientras tanto, las realidades de la administración diaria de los negocios han forzado a los gerentes a la toma de posiciones derivadas de una búsqueda de métodos, modelos o teorías que les permitan lograr la ventaja competitiva; tal diferenciador que es hoy más importante que nunca antes en el mundo empresarial. Este desenvolvimiento, ha llevado a la situación en la cual los gerentes se encuentran frente a una serie de modelos de producción, generalmente desconectados de la estrategia, los cuales presuponen que la relación entre la función de producción y el logro de la ventaja competitiva constituye un axioma indiscutible (De Toni y Tonchia, 2001, p. 21, 46-71).<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.

<sup>20</sup> Se refiere al ambiente de trabajo y a la cultura empresarial.

<sup>21</sup> Traducción libre por Javier O. Pantoja.

Esto lo evidencian Michael Hammer y James Champy, quienes expresan que ante las exigencias del mercado, las decisiones de la empresa están manejadas por los clientes, los cuales con sus decisiones de consumo imponen la dinámica empresarial que define en última instancia la competitividad. De modo que las empresas se preocupan por cumplir las expectativas de estos consumidores, por medio de la diversificación y la especialización en nichos específicos de mercado.

De igual forma, los modelos productivos que se siguen –sin decir con ello que sean nuevos– como la manufactura ajustada, el justo a tiempo o la manufactura esbelta, entre otros, se presentan como alternativas que superan el paradigma de los costos y permiten esquemas productivos flexibles, acordes con las dinámicas actuales. Los sistemas de producción de la Toyota<sup>22</sup> mostraron el camino para poder adaptarse a un mercado con gustos y expectativas cambiantes en el tiempo: “Los sistemas de manufactura y más específicamente los nuevos sistemas de manufactura pueden ser llamados sistemas *lean on balance*, por cuanto el mantenimiento y construcción de ventajas competitivas se realiza con el estilo de la Toyota en su *lean manufacturing*” (Fujimoto, 1999, p. 48).<sup>23</sup>

Con la “manufactura esbelta” o la “manufactura sincrónica”<sup>24</sup>, sistemas de producción que más que opuestos son complementarios, las nuevas estrategias de producción se basan en la maximización de la satisfacción del cliente y el trabajo en equipo, dentro de un ambiente de innovación y mejoramiento continuo.

Como se puede apreciar a lo largo de esta reflexión, la clase empresarial formada por los gerentes,

visionarios y comprometidos con resultados tangibles abre las posibilidades de la empresa en un mundo cambiante y altamente competitivo. Esto demuestra que la nueva administración es la “mano visible” de las empresas.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHANDLER, Alfred. *The visible hand. The managerial revolution in American business.* (Introduction: the visible hand and Conclusion: The managerial revolution in American business). Harvard University Press, 1995.
- COASE, R. *La naturaleza de la empresa.* En: George Stigler y K. E. Boulding. *Ensayos sobre la teoría de los precios.* Madrid : Aguilar, 1968.
- COMMONS, John R. *Institutional economics.* En: *American Economic Review*, vol. 21 (1931), pp. 648-657.
- DE TONI, A. and TONCHIA, S. *Performance measurement systems: models, characteristics and measures.* *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 21 (2001) No. 1-2, pp. 46-71.
- DEMSETZ, Harold. *Toward a theory of property rights.* En: *American Economic Review*, vol. 57 (1967), No. 2, pp. 347-359.
- NELSON, Richard and WINTER, Sidney. *Toward an evolutionary theory of economic capabilities.* En: *American Economic Review*, vol. 63 (1973), pp. 440-449.
- NELSON, Richard and WINTER, Sidney. *Neoclassical vs. evolutionary theories of economic growth: critique and prospectus.* En: *The Economic Journal*, volume 84 (1974), No. 336; pp. 886-905.
- NORTH, D. C. *El desempeño económico a lo largo del tiempo.* En: *Trimestre Económico*, No. 244. México, octubre de 1994.
- PENROSE, Edith. *The theory of the growth of the firm.* Oxford : Oxford University Press, 1959.
- SIMON, Herbert. *Organizations and markets.* En: *The Journal of Economic Perspectives*, vol. 5 (2), 1991.

<sup>22</sup> Sistema de producción creado por Taiichi Ohno, en Japón alrededor de 1950.

<sup>23</sup> Traducción libre por Javier Pantoja.

<sup>24</sup> Sistema de producción propuesto por Eliyahu Goldratt en la década de los 90.