

## MANAGEMENT VS MERCADO: UNA EXAGERADA DISTINCIÓN (\*)

Don Mathews

¿Por qué existen las firmas de negocios?, ¿Son estas sustitutos o complementos del mercado?, ¿Por qué las firmas compran insumos pero elaboran otras?

Estas son preguntas básicas en economía. Economistas de diferentes extracciones, así como historiadores en negocios han tratado estas cuestiones, y su trabajo ha ayudado a entender mejor el funcionamiento de las firmas, pero aun así, las respuestas a estas preguntas han resultado insuficientes. Es el propósito de este artículo mostrar que la economía austriaca provee algunas ideas necesarias para el estudio de la firma.

### Coase y la firma

La principal teoría económica de la firma, en gran parte sigue a la teoría presentada por Coase en su famoso artículo del año 1937 “La Naturaleza de la Firma”. Coase presenta el problema en cuestión:

“Fuera de la firma, los movimientos en los precios dirigen la producción, la cual es coordinada a través de una serie de transacciones en el mercado. Dentro de la firma, estas transacciones de mercado son eliminadas, y la complicada estructura de mercado es sustituida por el *emprendedor*- coordinador, quien dirige la producción. Esta claro que este es un método alternativo para la coordinación de la producción. Aun respetando el hecho de que la producción es regulada por el movimiento en los precios, la producción podría ser llevada sin ningún tipo de organización, bien, entonces nosotros debemos preguntarnos, ¿por qué existe tal organización? ( Coase, 1988, p 35-36)

Para Coase, lo que hace que una firma lo sea es la integración vertical. Cuando cada nivel del proceso de producción es llevado a cabo por contratistas independientes, Coase lo clasifica como producción coordinada por el mercado. Pero cuando varios niveles de producción son realizados por un emprendedor esa estructura es clasificada como firma, una alternativa al mercado.

En palabras de Coase: “Una firma consiste en un sistema de relaciones las cuales empiezan a existir cuando la dirección de los recursos depende de un emprendedor” (Ibíd., pp. 41-42).

¿Por qué las firmas cobran vida, por qué empiezan a existir? Coase explica que al organizar la producción, un hombre de negocios debe decidir entre el uso del mercado y el *management*. Esto es, debe decidir si comprar ciertos insumos en el mercado o producirlos por sí mismo. Hay costos de ambas formas. Si usa el mercado, debe determinar cual de esos insumos está disponible, y cuales son las características de los mismos. Debe negociar contratos para el uso de insumos, y debe asegurarse de que los términos del contrato sean acatados.

Si produce los insumos por sí mismo, deberá manejar la producción e incurrir en los costos que ello implica. El hombre de negocios elegirá la alternativa que cree menos

costosa. Cuando es menos costoso manejar la producción, se vuelve un emprendedor, y sus operaciones devienen una firma, sustituye al mercado y produce sus propios insumos. En otras palabras, una firma cobra vida cuando el costo del “*managing*” es menor que el costo por usar el mercado.

### **Chandler y la firma**

Otra perspectiva sobre la firma a considerar es la del historiador en negocios Alfred Chandler en su libro del año 1977: “La mano visible: La revolución de los ejecutivos de negocios en América”. Pocos trabajos han influenciado tanto en una disciplina como este libro de Chandler lo ha hecho en la historia de los negocios.

La “Mano Visible” es una rica historia acerca de cómo “cada empresa moderna toma el lugar de los mecanismos del mercado coordinando las actividades de la economía y asignando sus recursos” (Chandler, 1977, p 1). Antes del surgimiento de las modernas empresas de negocios, Chandler argüía, las firmas en América eran pequeñas, simples unidades operacionales, las cuales generalmente producían un solo producto para una pequeña área determinada. La actividad de estas firmas “estaba coordinada por el mercado y el mecanismo de precios” (Ibíd., p. 3).

Pero la moderna empresa de negocios es grande, con múltiples unidades operativas, las cuales a menudo producen diferentes productos para muchas localidades. Sus actividades, según Chandler, no son coordinadas por el mercado, sino por los *managers*, específicamente, “la empresa moderna se hizo cargo de la función de coordinar flujos de mercaderías a través de los procesos de producción y distribución, y de asignar fondos y personal para futura producción y distribución” (Ibíd., p. 1). En otras palabras la empresa moderna reemplaza al mercado, y lo hace por que la coordinación administrativa (auto-generada) permite lograr alta productividad, baja costos, y aumenta los beneficios más que la coordinación por los mecanismos del mercado. (Ibíd., p. 6).

Chandler y Coase encontrarían muchos puntos en los cuales estarían en desacuerdo, pero si tenemos en cuenta la enorme diferencia entre los puntos de vista de los economistas y los historiadores en negocios con respecto a este tema de la firma, veremos que hay mas de un punto de similitud entre ellos.

Cada uno de ellos ve a la integración vertical como a una destacada característica de la firma, cada uno ve al *management* como un sustituto del mercado, y cada uno cree que las firmas reemplazan al mercado cuando los costos del “*managing*” son menores a los costos del uso del mercado.

### **Management vs. el Mercado**

Coase y Chandler pueden enseñarnos mucho acerca de la firma. De cualquier manera, la visión de que el *managing* es fundamentalmente distinto del uso del mercado es falsa.

¿Qué significa realmente usar el mercado? Coase está en lo cierto, por supuesto, en que hay costos por usar el mercado. Hay costos hasta por ninguna acción. Pero cuando una firma busca al mercado para determinar qué insumo esta disponible y cómo deben ser empleados ellos, cuándo negociar contratos para el uso de insumos, y cuándo medir y

monitorear el desempeño de los insumos, ¿Qué esta haciendo?, Noo es eso gerenciar (*managing*)?

Se podría decir que el significado del uso del mercado es en realidad la compra gerenciada, y luego, proseguir con el argumento de Coase y Chandler, indicando que la firma producirá sus propios insumos cuando los costos de las compras gerenciadas exceden los costos de la producción gerenciada, pero aun esta definición todavía resulta poco clara. Cuando una firma elige producir sus propios insumos y contratar *managers* que coordinen esa producción, ¿esta realmente reemplazando al mercado? Coase y Chandler dicen que sí, pero, ¿cómo la firma descubre a esos *managers*? Compran sus servicios en el mercado, ¿no es eso usar el mercado?

El punto es que la decisión empresarial de producir un insumo o comprarlo en el mercado no puede ser explicada creando una distinción entre el *managing* y el uso del mercado. Comprar insumos implica un conjunto de decisiones las cuales alcanzan al *managing*, elaborar un insumo requiere que la firma use al mercado para conseguir *managers*. En otras palabras, la decisión de elaborar o comprar un insumo, no es una decisión acerca de si usar insumos propios o ir por los del mercado; es mas bien una decisión empresarial sobre cual insumo del mercado usaré.

Sobre todo, es un profundo error aseverar que el empleo de *managers* para coordinar la producción reemplaza al mercado. Recordemos la tesis de Chandler en la “Mano Visible”: “La empresa moderna de negocios toma el lugar de los mecanismos del mercado en la coordinación de las actividades económicas asignando los recursos”. Sin embargo, diez paginas después, clarifica el tema:

“La nueva empresa burocrática, no, - y esto debe ser enfatizado- reemplaza al mercado como fuerza primaria en la generación de bienes y servicios. Las decisiones acerca de flujos y asignación de recursos en general y a largo plazo están basadas en la demanda general y de largo plazo. Lo que la empresa ha hecho fue, tomar del mercado la coordinación e integración del flujo de bienes y servicios para la producción de materias primas a través de varios procesos de producción hasta la venta al consumidor final” (Chandler, 1977, p.11)

¿Pero como puede la empresa reemplazar al mercado, en la coordinación de las actividades de la economía y en la asignación de recursos cuando es el mercado precisamente la fuerza primaria generadora de bienes y servicios?

El discípulo de Chandler, William Lazonick, comete el mismo error. El dice: “La historia demuestra que la fuerza conductora en el desarrollo de un capitalismo exitoso no es el mercado, sino la construcción de capacidad organizativa” (Lazonick, 1991, p.8). Y también: “a través de la coordinación gerenciada las corporaciones industriales pudieron desarrollar la capacidad productiva coordinada de los recursos humanos y físicos de una manera que la coordinación del mercado, con su interacción no planeada de productores especializada, no fue capaz de hacer”. ( *Ibíd.*, pp29) ¿Qué debe hacer una organización de negocios para resultar exitosa? De acuerdo con Lazonick : “Debe desarrollar sus recursos productivos con el fin de producir un producto superior a un precio competitivo, un producto vendible a un precio menor, o ambas cosas.” ( *Ibíd.*, p.199) Pero, ¿qué es lo que impulsa a las organizaciones de negocios intentar tales cosas sino es la competencia de mercado?

La noción de que la firma reemplaza al mercado es una variación del error del cálculo socialista. Coase, explícitamente comete el mismo error que los socialistas en su artículo “La naturaleza de la firma”. Escribe acerca del gerenciamiento en la firma:

“A quienes objetan la planificación económica sobre la base de que el problema (de coordinación) se resuelve a través del movimiento de los precios, se les puede responder indicándoles que existe una planificación dentro de nuestro sistema económico que es muy diferente al uso del mecanismo de precios y que es similar a lo que comúnmente se denomina planificación económica” ( Coase, 1988, p.35)

Pero, gerenciar y planificar la firma son cosas para nada similares a lo que comúnmente se denomina “planificación económica”. El mercado no es la compra y venta impersonal de bienes y recursos por parte de contratistas independientes. El mercado es un sistema de derecho de propiedad privada que guía y fuerza las acciones que la gente realiza para mejorar su situación. El mecanismo de mercado consiste en las acciones que la gente realiza bajo un sistema de propiedad privada. La firma es una institución de mercado. Las firmas se crean y organizan de determinada manera por parte de gente que busca mejorar su situación bajo un sistema de propiedad privada. La creación y organización de firmas son parte del mecanismo de mercado, eliminemos al mismo y la firma, tal cual nosotros la entendemos, deja de existir. En otras palabras, gerenciar no puede estar desasociado de usar el mercado. Existe una diferencia entre elaborar el insumo y comprarlo, por supuesto, pero la opción existe debido al mercado, y la opción es parte del mecanismo de mercado. La firma y todas sus acciones no pueden estar desasociadas del mercado y sus mecanismos.

### **La firma y la decisión de comprar o hacer: una perspectiva austriaca**

Sería descuidado dejar pendiente el asunto de la firma y las decisiones de hacer o comprar, de modo que si queremos entender esta relación no deberíamos concentrarnos en los costos de elaborar un insumo vs. los de comprarlo, sino, en las personas que toman la decisión – emprendedores- , y en el entorno en el cual toman esa decisión –el mercado-. Comparar costos nos llevaría a un punto muerto, por una serie de razones:

1. Los costos son subjetivos: Los costos son alternativas, y las únicas alternativas relevantes son aquellas las cuales un emprendedor percibe. El emprendedor se pregunta: ¿Cómo podemos hacer nuestro producto?, ¿podemos comprar los insumos?, ¿podemos hacerlos? Los costos que se enfrentaran dependerán de las respuestas a estas preguntas. Y así como las percepciones de los emprendedores difieren, los costos de comprar-hacer los insumos diferirá de firma a firma.
2. Los costos son inciertos. Un emprendedor no sabe que cuesta producir un bien, hasta que lo hace. El, anticipa los gastos y puede comparar anticipadamente gastos corrientes y pasados con los de otras firmas, pero no puede saber sus costos hasta que el actúa, y aun así nunca podrá saber cuales “deberían ser” esos costos. Tampoco nosotros.
3. Los costos dependen de la habilidad del emprendedor. No todos ellos piensan igual. Algunos son más atrevidos, más perceptivos, más ambiciosos, y más adeptos al

cálculo económico que otros. Eso significa que la productividad de los insumos dependerá no solo de aquello en lo que el insumo será utilizado, sino también del uso que le dar el emprendedor. Esta, es otra razón del porque los costos de comprar un insumo versus el costos de hacerlo diferiría de una firma a otra.

Lo que podemos decir sobre los costos, es, que las firmas con más bajos costos son las firmas con más grande habilidad empresarial. Como Kirzner y otros eruditos austriacos han puntualizado, los emprendedores pueden ser hallados – y las más exitosas los hallan- en muchos niveles de una firma. Crear una firma es *empresarialidad*, proveer capital a una firma también lo es, un gerenciamiento innovador también. Las firmas mas exitosas están organizadas de manera tal que permanentemente estimulan la *empresarialidad* a varios niveles. Estos tipos de organización son bastante complejas y muy difíciles de imitar por otras firmas. De modo que es probable que la firma con una gran habilidad *empresarial* pueda producir una variedad de productos – incluyendo algunos insumos- a un costo menor que otras firmas. Las firmas con gran habilidad percibirán oportunidades donde otras firmas no y podrán explotar esas oportunidades mientras que otras firmas no podrán hacerlo.

Puede ser, tal como argumentan Coase y Chandler que las firmas se integren verticalmente debido a que cuentan con costos menores como resultado de su mayor habilidad *empresaria*. Aun si Coase y Chandler están en lo cierto, la *empresarialidad* es la fuerza detrás de toda integración vertical, porque es lo que se necesita para descubrir que la integración vertical reduce costos. De este modo, el tamaño de las firmas y la cantidad y tipos de productos que se hacen variarán de acuerdo a la habilidad de la firma.

Esta proposición no es novedosa, solo que aquí esta fundada en la teoría austriaca. Los eruditos austriacos han mencionado varias veces que la *empresarialidad* es especulativa. La decisión de hacer o comprar insumos viene al caso para los emprendedores. Esta decisión esta muy lejos de ser un problema bien definido, es una lotería. En el momento de tomar la decisión, los emprendedores no saben si la misma es correcta o incorrecta. El tiempo y el mercado se los dirá.

Chandler cuenta una historia acerca de la *American Tobacco Co.* que ilustra varios de los puntos tratados en este artículo. A comienzos del siglo XX la compañía – de James Duke-, intentó dominar el mercado de cigarrillos. Esto falló, ¿Por qué? Según Chandler:

“Al igual que los vinos, las distintas marcas de cigarrillos tenían distintos sabores y aromas. Cada uno atraía a una diferente clase de clientes Los cigarros no eran un producto que podía ser producido y distribuido a gran escala, ni se podía producir la materia prima a granel. Dado que estos procesos no se prestaban a mecanismos de gran volumen, la coordinación administrativa no redujo costos y elevo las barreras de ingreso. Ni la publicidad masiva, ni la organización efectiva pudieron imponer el dominio de una firma única en el negocio de los cigarros” ( Chandler, 1977, p.390).

Por ello, no existe tal concepto como aquel que dice que la firma reemplaza al mercado.

(\*) Don Mathews es profesor de Economía en *Coastal Georgia Community College*. Publicado originalmente en *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, Vol. 1 N° 3, (Fall 1998): 41-46. Traducción a cargo de Eduardo Mestre.

### Bibliografía

Chandler, Alfred D, 1977. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*; Cambridge: Mass: Belknap Press.

Coase, Ronald H, 1988: "The Nature of the firm", en Ronald H. Coase, *The Firm, the Market and the Law*, Chicago: University of Chicago Press.

Lazonick, William, 1991: *Business Organization and the Myth of the Market Economy*. Cambridge, England: Cambridge University Press.