

Lección 11: Organizarme... ¿eso definitivamente me conviene!

Autor: Elder Flores Durán

Palabras: 3262

Índice

Mercados y jerarquías: La empresa

Los costos de transacción

Glosario

Referencias

La gran mayoría de veces, el problema que tenemos, es que las personas quieren resultados diferentes, haciendo las mismas cosas. La gran interrogante sería ¿cómo obtener nuevos resultados haciendo exactamente lo mismo que hacíamos antes? El principal objetivo de la presente lección, es poderte ilustrar, mediante la teoría con ejemplos, ¿cómo es que las personas más organizadas (estructuralmente) pueden llegar a tener éxito?

Mercados y jerarquías: La empresa

Se ha demostrado que la Economía se ajusta al mundo real, en el que predomina la incertidumbre y hay poco conocimiento, en donde existen errores y aprendizajes, donde los emprendedores encuentran oportunidades y tratan de aprovecharlas. Los emprendedores se guían por la información que transmite el sistema de precios en donde las ofertas y demandas se igualan en forma “automática” alcanzando el equilibrio y una **distribución óptima de los recursos**.

La Ciencia Económica, avanza por esos rumbos del modelo del equilibrio, en el que la oferta y la demanda, se igualan. Algunos economistas planteaban preguntas que podían parecer obvias. Pero son las preguntas que realmente nos han ayudado para comprender a la sociedad.

Ronald Coase, señala que la descripción del mercado, resulta como un mecanismo de coordinación y ajuste automático no describe fielmente lo que sucedía en el interior de las empresas.

Y eso es exactamente lo que te queremos enseñar, es poder hacerte a TI un emprendedor que puedas, en la manera de lo posible, ser mejor incluso que toda la teoría, y que TU encuentres el verdadero camino del éxito.

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, la «gobernanza» es el «arte o manera de gobernar... promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la

sociedad civil y el mercado de la economía» y es de esto de lo que trata «economía de la gobernanza»: del arte de gobernar sobre la base de un equilibrio sano entre diversos componentes, entre los que destacan el Estado, el mercado... y las empresas.

Gracias al premio Nobel Coase, se conoce que las economías de mercado contienen relaciones de no mercado que se realizan dentro de las empresas, en las que existe la jerarquía, “el ordeno y mando”.

Es decir que el empleado sigue las instrucciones del jefe, debido a que él sabe que el liderazgo de su superior, es lo que hará que la compañía en su conjunto, pueda llegar a las metas y objetivos planeados.

Hay pues, mercados y jerarquías y, dentro de estas últimas, hay jerarquías públicas como el Estado y jerarquías privadas como las empresas. Lo planteado por Oliver Williamson (Premio Nobel de Economía, 2009) es el análisis de la gobernanza privada, o sea de las empresas, en un ambiente en el que hay libertad del mercado.

En el momento en el que Williamson publica su artículo de 1971, la visión establecida respecto a la integración vertical era, básicamente, negativa, ya que incrementaba el poder de la empresa resultante de la integración, con lo que iba en contra de la eficiencia.

Pues bien, frente a dicha visión, lo primero que señala Williamson es que:

«La empresa es más que un sencillo instrumento de eficiencia» en el sentido que «tiene también un potencial de coordinación que a veces supera al del mercado».

La empresa se relaciona con la eficiencia y, también, con la coordinación y así aumentar la eficiencia por medio de la integración vertical, ya que la sustitución del intercambio de mercado por la organización interna es atractiva. En algunas ocasiones hay «fallos del mercado» por lo que la operación «ocasiona costos de transacción», los cuales se pueden evitar mediante la integración vertical o, dicho de otra manera, mediante la «internalización».

Por ejemplo, lo que tenemos que tomar en cuenta, es que la empresa, tiene un orden, por lo tanto lo que tratamos de alcanzar es un objetivo. Así mismo la economía es un orden, pero este es de manera espontánea, no como la empresa que es un orden dirigido.

La integración vertical comprende un conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización. Dichas decisiones son de tres tipos:

1. Definir los límites que una empresa debería establecer.
2. Establecer la relación de la empresa fuera de sus límites, fundamentalmente sus proveedores, distribuidores y clientes.
3. Identificar las circunstancias bajo las cuales dichos límites y relaciones deberían cambiar para aumentar y proteger la ventaja competitiva de la empresa.

Este conjunto de decisiones permiten caracterizar a una empresa: qué bienes y capacidades forman parte de la empresa y qué tipos de contratos se establecen con agentes externos.

Una empresa se puede concebir como una cadena de actividades en las cuales pueden estar incluidas las siguientes:

- Administración.
- Producción.
- Distribución.
- Comercialización.

Para mostrar los «fallos de mercado» relacionados con los costos de transacción y, consecuentemente, abrir la posibilidad de mejorar los resultados mediante la integración vertical, Williamson parte de un mercado estático en el que en un determinado sector hay intercambios de componentes específicos del sector (esto es, de componentes que sólo sirven para dicho sector).

Se supone que hay economías de escala y esto lleva a que sólo entren unos pocos productores eficientes.

Lo habitual es que se termine con un monopolio bilateral, que los consumidores como los oferentes o productores van a influir directamente en los precios.

Es preciso, pues, negociar los precios y, dado que «cualquier precio coherente con beneficios no negativos para ambas partes es factible, cabe esperar que se inicie una negociación..., un regateo... que, siendo desde un punto de vista conjunto (y socialmente) improductivo, constituye una fuente de ganancias pecuniarias privadas».

Como por ejemplo cuando vas a la plaza central, y te llamó la atención una billetera de cuero que tiene Don Juan en un puesto. Lo primero que haces es preguntar ¿cuánto cuesta? Luego lo que haces es negociar con él y lo tercero, si tu valoras más la billetera que el dinero que tienes, vas a poder llevártela a casa.

Dicho de otra manera, la negociación no es productiva en el sentido de que las ganancias totales de ambas empresas no van a aumentar, pero sí puede ser productiva para la empresa que logre quedarse con la mayor parte de compradores, y de ahí que exista tal regateo. Ahora bien, dado que esa negociación genera unos costos (es lo que te cuesta realizar el intercambio), es posible que una de las empresas involucradas se plantee la conveniencia de optar por una fórmula que evite los costos de dicha negociación.

Para concluir el tema de la integración vertical, podemos ver su aplicación práctica

- Resuelve el problema en resumen, sustituyendo al mercado por la empresa.
- Se puede hacer por medio de un contrato.

Ahora, ¿qué son los costos de transacción que dijimos que íbamos a tratar de evitar?

Los costos de transacción

Un costo de transacción es un costo incurrido para realizar un intercambio económico, más precisamente una transacción en el mercado. Este costo no existe en el marco de una competencia perfecta.

Competencia perfecta.

Es la situación de un [mercado](#) donde las [empresas](#) carecen de poder para manipular el [precio](#) (precio-aceptantes), y se da una maximización del bienestar. Esto resulta en una situación ideal de los mercados de [bienes](#) y [servicios](#), donde la interacción de la [oferta y demanda](#) determina el precio. En un mercado de competencia perfecta existen gran cantidad de compradores ([demanda](#)) y de vendedores ([oferta](#)), de manera que ningún comprador o vendedor individual ejerce influencia decisiva sobre el precio

La idea de un costo del [sistema de precios](#) fue evocada por primera vez por el [economista Ronald Coase](#) en su artículo *The Nature of the Firm* (1937). Coase

explica que "cuando se desea operar una transacción en un mercado, es necesario investigar a los contratistas, proporcionarles cierta información necesaria y establecer las condiciones del contrato, llevar a cabo las negociaciones que instauren un verdadero mercado, establecer una estructura de control de las respectivas prestaciones de obligaciones de las partes, etcétera.

Este concepto permite explicar, según Coase, por qué todas las transacciones no son transacciones de mercado y, por lo mismo, la existencia de [empresas](#) o firmas que pueden limitar eficazmente sus costos al imponer la [cooperación](#) entre sus empleados; sin embargo, es a John Kenneth Arrow a quien se debe la expresión "costo de transacción". Y fue Oliver Williamson quien va a desarrollar y formalizar la aproximación de las organizaciones económicas por su sesgo al interno de lo que denomina justamente la teoría de los costos de transacción.

Carl J. Dahlman reagrupa los costos de transacción en tres categorías:

1. Costos de investigación e información: Son los costos incurridos en determinar si el bien necesitado está disponible en el mercado, quién tiene el menor precio, etc. Incluyen la prospección, comparación de la relación calidad/precio de las diferentes prestaciones propuestas, estudio de mercado, etc.
2. Costos de negociación y de decisión: Son los costos necesarios para llegar a un acuerdo aceptable con la otra parte de la transacción, como la redacción de un [contrato](#) apropiado, por ejemplo.
3. Costos de vigilancia y de ejecución: Son los costos necesarios para asegurar que la otra parte mantenga los términos del contrato y tomar acciones apropiadas (a menudo, a través del [sistema legal](#)) si no se logra este cometido. Involucran el control de calidad de la prestación, la verificación de la entrega, etc.

En concreto, en la terminología de Coase, los costos de transacción vendrían a ser los costos asociados a la utilización y el cálculo del mecanismo de precios de mercado, o dicho de otra forma, los costos en los que las empresas incurren cuando, en lugar de usar sus propios recursos internos, salen al mercado para encontrar esos productos y servicios.

Por ejemplo cuando las personas tienen que salir de sus empresas, supongamos que es Walmart, a contratar personal para realizar la limpieza de sus locales, son costos que sufren, por no tener personas dentro de la empresa que lo puedan hacer tan eficientemente.

¿Por qué existen grupos de personas que trabajan juntas bajo un marco organizacional? ¿Por qué existe el mercado dentro de la empresa? ¿Por qué no es rentable hacer que cada trabajador, cada paso del proceso productivo, pase a ser un comprador y un vendedor independiente? ¿Por qué el dibujante no subasta sus servicios al ingeniero? ¿Por qué el arquitecto no vende los diseños al mejor postor?

Hace ya más de sesenta años que el economista Ronald Coase se preguntó por qué existen las empresas. Su reflexión apuntaba directamente a la teoría de la mano invisible de Adam Smith. En los años 30 había un sistema de precios descentralizado que conseguía por sí mismo la asignación de recursos de forma más eficiente. Es decir, el mercado era el mejor mecanismo para emparejar oferta y demanda, fijar precios y extraer la máxima utilidad de los recursos finitos.

Lo que se puede concluir es que para poder tener una distribución “justa y equitativa” de los recursos, se puede recurrir al mercado, para que este sea la herramienta para emparejar las imperfecciones de las relaciones humanas, que todos queremos de todo y no hay para todos.

Las actividades económicas podían ser coordinadas perfectamente mediante un sistema de precios sin necesidad de ningún otro mecanismo de coordinación. Entonces, Coase se preguntó, ¿por qué los individuos no actuaban como compradores y vendedores independientes en lugar de reunirse en empresas con decenas de miles de trabajadores más?

Volviendo a su pensamiento, y haciendo referencia a varias variables como el costo de la colaboración, y las relaciones establecidas entre consumidores, empleados, proveedores, socios y competidores, expuso que el costo y los desafíos de la información, comunicación, negociación y resolución de las transacciones entre las partes son en muchas ocasiones prohibitivos, y que ante esta situación, convenía organizar, por lógica, la creación de valor en empresas. Para eso, había que basarse en una estructura de gestión (management) jerárquica para la toma de decisiones y la ejecución del trabajo.

Como por ejemplo Henry Ford y Alfred P. Sloan, y sus empresas, Ford y General Motors, a partir de los costos de transacción, podemos ver la existencia de estas grandes empresas y de un modelo organizativo que parecía innecesario en un sistema de mercado perfecto, según el ideario de la mano invisible de Adam Smith.

En resumen, Coase entendió que existían diferentes costos de utilización del mecanismo de precios que no eran tomados en cuenta por la teoría de su época, y que había que saber controlar y centralizar su gestión de alguna manera. Existían unas cuantas razones, destacando los costos de la información:

Producir una barra de pan, fabricar un automóvil o dirigir un servicio de urgencias, requerían de pasos donde la cooperación estrecha y el objetivo común resultaban fundamentales para producir un producto útil.

No resultaba práctico descomponer la fabricación y el resto de procesos en una serie de transacciones negociadas de forma independiente. Cada transacción implicaría costos que superarían cualquier ahorro obtenido.

Para empezar, los precios tienen que ser “descubiertos” ya que a veces no son observables a simple vista. Estos vendrían a ser los **costos de búsqueda** o de localización de los distintos proveedores, junto a la determinación de la idoneidad de los bienes que ofrecen. A eso había que añadir, el determinar si se puede confiar en un proveedor, lo cual añade aún más costos. Obviamente, existen los intermediarios que clasifican la información sobre los productos y servicios, que pueden reducir, pero no eliminar este tipo de costos.

Por ejemplo aquí podemos pensar en un caso en donde se tiene que realizar una búsqueda minuciosa de distintos proveedores, por ejemplo de aguas gaseosas, para ver cuál opción es la que más me conviene, atendiendo a los siguientes factores:

- Precios
- Tiempos de reparto
- Calidad

Además, la determinación de los precios, en ciertos casos, puede requerir una costosa e incierta negociación, que serían los **costos de contratación**, que incluyen la contratación de las condiciones referentes a la negociación iniciada. También existen costos de redactar los contratos y de comprobar que están siendo cumplidos, pensando que los mismos se verán incrementados si hay que hacer esta operación cada vez que se vaya a realizar un contrato.

Por ejemplo el tendero de la esquina, el costo de contratación que él tiene que pagar es el de contratar al personal que va a atender y a comprobar que los contratos del reparto de las aguas gaseosas se está cumpliendo con lo pactado.

En último lugar tendríamos los **costos de coordinación**, o el precio en el que se incurre para encajar los distintos productos y procesos. También forman parte de este tipo de costo, los costos de comunicaciones, con mayor importancia si se tienen que comunicar empresas que están distanciadas geográficamente. Supone, además, encontrar y gestionar talento, más la gestión de los procesos de producción, marketing y distribución.

Podemos establecer como ejemplo, si se tienen que tener caminos para transportar los productos (en el caso de las aguas gaseosas son los camiones repartidores, las bodegas en donde se guarda el producto, la fuerza de ventas y un largo etc.)

El resultado determinaba que lo más sensato era desempeñar el máximo número de funciones posible dentro de la propia empresa, según lo que descubrió Coase. Por esa razón, se crearon las grandes firmas, para aligerar la carga de los costos de transacción.

Aquí viene una pregunta evidente:

¿por qué todas las empresas no se juntan hasta formar una sola empresa?

Con una clara respuesta: una gran empresa tendrá más dificultades para gestionar de manera eficiente los recursos, mientras las empresas pequeñas harán las cosas más baratas que las grandes (como el paso del tiempo ha demostrado).

Y curiosamente, al elegir la variable tiempo, Ronald Coase fue en cierta medida el primero en predecir los cambios provocados por Internet. Éstos se asocian en parte a la reducción de los costos derivados de la colaboración fuera de los límites de una empresa, y que al final dieron lugar a la aparición de la **ley de Coase**:

Una empresa puede tener la tendencia a expandirse hasta que los costos que supone organizar una transacción adicional dentro de la empresa igualen los costos que implica desempeñar esa misma función en el mercado abierto. Cuando salga más barato realizar una transacción dentro de la empresa, es recomendable. En cambio, si resulta más económico salir al mercado, no hay que intentar hacerlo de forma interna.

Aplicando y reinterpretando la ley a la evolución en la utilización de Internet, junto con la transformación de las organizaciones por el uso intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones, los costos de transacción han caído en picado. En la actualidad, las empresas deben replegarse hasta que el costo que supone realizar una transacción de forma interna no supere el costo que implica hacerlo de forma externa. Los costos de transacción siguen existiendo, pero bajo otra perspectiva. El costo ahora es mayor en las empresas que en el mercado.

En esta idea se ha basado el paradigma analógico en el que han ido prosperando organizaciones concebidas como estructuras cerradas.

La reducción de los costos de transacción externos, especialmente a partir de la década de 1990, es lo que explica la reducción de la fricción en los mercados (los efectos en los costos de búsqueda, la velocidad en la comunicación, las economías de aprendizaje, bajo las nuevas reglas de la economía y del efecto red). Debido a esto, muchos de los costos de transacción se han reducido hasta el punto de tender prácticamente a cero.

El acceso a la información para la toma de decisiones es ahora sencilla y barata de conseguir, afectando de pleno a todo el proceso de toma de decisiones. Es decir, que cuando Coase analizó el problema, comprendió que la razón de ser de una empresa estaba en que era menos costoso organizarse bajo un paraguas organizativo que utilizando un sistema de mercado en el que tienes que negociar con proveedores externos todas las partes del proceso que quieres desarrollar, aprovechando de esta manera eficiencias que los individuos por si mismos no podían alcanzar. Justo sesenta años después, la idea se ha dado la vuelta, respetando la teoría de los costos de transacción, pero sin la necesidad de tener grandes empresas.

Por ejemplo la forma en la que estas tomando tu la lección es sumamente barata y sencilla, comparándola a que yo estuviera frente a ti diciéndote todas estas ideas

que en algún momento escribí para ayudarte a entender la economía y el emprendimiento.

Glosario

Coherente. Relación lógica y adecuada entre las partes que conforman.

Economías de escala. Se entiende por economía de escala las ventajas en términos de costos que una empresa obtiene gracias a la expansión.

Integración vertical. Conjunto de decisiones que, por su naturaleza, se sitúan a nivel corporativo de una organización.

Internalización. Es el proceso de expansión a nivel internacional del capital. Es el resultado de la característica fundamental del capital, su tendencia a expandirse o reproducirse para obtener más capital.

Marketing. Es un concepto en inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la **disciplina** dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.

Mercado Estático. Mercado que permanece en un mismo estado, sin cambios.

Monopolio bilateral. Un monopolio bilateral es un mercado en donde cohabitan un monopolio de oferta y uno de demanda, y en donde tanto el vendedor como el comprador pueden influir en los precios.

Pecuniarias. Del dinero efectivo o relativo al mismo.

Perspectiva. Figura, vista, apariencia.

Subsidios. Obligaciones, impuestos, contribuciones.

Referencias

Martín Krause, Economía para emprendedores, 2004

<http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/de-los-costos-de-transaccion-a-la-ley-de-coase>

<http://www.lne.es/economia/2009/11/15/oliver-williamson-mercados-jerarquias-consejos/834397.html>

http://es.wikipedia.org/wiki/Competencia_perfecta