

LA FUNCION EMPRESARIAL

BLAS ESTEBAN CUSTIDIANO
Profesor Titular de Economía Política

LA EMPRESA Y SUS DECISIONES ECONOMICAS (CAMBIO Y ADAPTACION)

Una organización empresaria que se precie de tal, debe realizar un conjunto de actividades de muy diversa naturaleza, tratando de conservar ciertos factores productivos que faciliten el logro de los fines perseguidos mediante la coordinación adecuada que se efectúe de estos factores.

Se han formulado diversas teorizaciones acerca de la tipología de la empresa y su organización, aunque los esfuerzos en este sentido distan bastante de responder a las expectativas planteadas.

Para posibilitar este examen, dividamos esta cuestión en las siguientes partes:

- a). La empresa y su modelo.
- b). La información en el modelo empresarial.
- c). La decisión económica en su marco informativo.
- d). La información frente al cambio y adaptación de la empresa.

a) La empresa y su modelo: En los manuales de economía al referirse a la empresa se la singulariza como "el factor coordinador del proceso productivo". Todas las técnicas económicas insisten en trabajar sobre las respuestas a emitir a través de este factor coordinador, en especial cuando son aplicables a una unidad de producción. Las técnicas parten de criterios económicos que luego de obtener la información necesaria, la manipulan en función del beneficio máximo esperado con las restricciones del caso; para ello echan mano a los métodos de predicción: correlación de series temporales, técnicas econométricas, modelos markovianos y otros.

Se ha explicitado también que en el análisis económico, la organización empresarial constituye un factor productivo más (aunque prioritario); en el enfoque administrativo la empresa constituye una organización y se la dirige como tal. Simplificando se puede afirmar que, "económicamente" la empresa tiene una organización, "administrativamente" la empresa es una organización.

Para elaborar este modelo, se presentan relaciones de orden cuantitativo y cualitativo. La economía de empresas parte de las primeras, si bien no descarta las segundas; ¡y la empresa que desatiende esta relación cuantitativa sucumbe como organización!.

El carácter económico de la empresa al ser lo que define de manera cabal su existencia, le imprime un aspecto "subordinante" a los efectos de su análisis;

y aquí surge el concepto de organización empresarial como aquello que permite que la empresa exista y subsista.

En el plano económico la empresa no consigue los recursos productivos sin un esfuerzo previo, ni intervienen éstos despojados de una retribución. Su intervención tiene un COSTO, término empleado en la ciencia económica para designar los sacrificios que realiza la empresa para asignar recursos limitados a usos alternativos; constituyendo estos usos la producción de determinados bienes y servicios, esta producción tiene un valor que se mide monetariamente por un precio. Conviene distinguir los costos puramente monetarios de la empresa y los costos "de oportunidad" que representan los mismos para toda la economía y que se evalúan en los proyectos específicos de planes de desarrollo a fin de que los costos monetarios se ajusten a los costos "de oportunidad".

El modelo empresarial considera esta relación de sus Ingresos (conjunto de precios efectivamente evaluados por la empresa) con sus Costos (esfuerzos efectuados para colocar sus bienes y servicios) medidos con carácter monetario y en cierta unidad de tiempo, como el Resultado de su gestión. Para alcanzar un Resultado positivo, debe organizarse adecuadamente a fin de lograr por una parte el resarcimiento necesario de sus costos para continuar su actividad, y por otra parte obtener los beneficios que premien su participación en esta actividad.

El modelo empresarial toma a su cargo esta tarea de carácter económico, asumiendo en este sentido las siguientes fases:

- . PRODUCTIVA: Produciendo los bienes y servicios, según las exigencias del mercado.
- . ORGANIZATIVA: Disponiendo y ordenando los recursos necesarios para realizar las actividades y tareas específicas.
- . ECONOMICA: Al organizarse y producir, tiene costos incluidos en los ingresos, logrando un resultado.
- . INFORMATIVA: Por medio de la cual, las tres fases anteriores se ajustan al objetivo empresarial.

Estas fases constituyen secuencias funcionales que se revierten por la circularidad que poseen. Si económicamente la empresa no consigue los resultados esperados, la producción se desalienta y la organización carece de sentido; y lo anterior ocurre oportunamente mediante una buena INFORMACION que facilitará la DECISION para encauzar nuevamente el proceso. Para que el modelo funcione debe existir un equilibrio que asegure una franja mínima de coincidencia en los tres primeros aspectos, a través de una información básica que permita conocer la INTERFASE EMPRESARIA.

A partir de este límite mínimo, cada aspecto hará prevalecer sus exigencias de acuerdo a las particularidades propias de la empresa. La INFORMACION hace saber el grado de exigencia de cada fase para que el equilibrio se mantenga.

La empresa tomada en su dimensión económica debe alcanzar un resultado cuantificable tendiente a satisfacer las expectativas de quienes la dirigen en su máximo nivel. Para lograr este objetivo cuando los medios a utilizar son más diferenciados y complejos, requiere de la organización en forma creciente.

Ya no es el individuo aislado el protagonista principal de la actividad eco-

nómica, sino que este rol lo comparte integrando las unidades empresarias que forman una organización.

El concepto de empresa para ser operativo, tiene que acudir a un paradigma que lo sitúe en el tiempo y el espacio; o sea que operacionalice las variables que la integran.

De allí que las realizaciones teóricas de la organización empresaria han recurrido a paradigmas de valor que orienten la explicación, comprensión y predicción del fenómeno.

Así es como las construcciones teóricas de la organización elaboradas desde comienzos de este siglo, intentaron alentar y favorecer el auge de las organizaciones empresarias.

Las nociones de Producción, valor, moneda, precio, costo y beneficio se definieron claramente para la época; mas, el interrogante se planteaba en torno a los conjuntos humanos que provistos de los recursos necesarios debían alcanzar las metas de una mayor productividad. A la pregunta de ¿quiénes debían producir más y mejor?, la respuesta válida adjudicaba este rol a las empresas y demás organizaciones del mundo económico.

El paradigma de la racionalidad, como principal paradigma de valor incluído en la teoría de la organización, continúa inspirando el quehacer efectuado por un grupo o grupo de hombres, que se relacionan entre sí con el fin de producir bienes o prestar servicios. Su modo racional está dado por su intención de alcanzar una más amplia productividad.

Al inspirarse nuevas formas organizativas en el Modelo Empresario resulta necesario conocer, si tiene lugar la aparición de un nuevo paradigma de valor.

La información para constituir un aspecto dinamizante de la organización, debe en su diseño ajustarse a las exigencias del Modelo Empresario y el paradigma que lo comprende.

b). La información en el modelo empresario. La información ha alcanzado un grado de maduración en su análisis, que requiere para volcar el resultado de este estudio con mayor eficacia, una empresa dispuesta adecuadamente para utilizarla.

La empresa recurre para éllo a la organización que establece sus funciones básicas y operativas. De estos moldes operativos nace la información específica, aquella que se asienta en el "banco de datos" de una empresa y puede reaparecer en otras.

Esta corriente de información que circula por la empresa toma las particularidades de ésta; desprendiéndose posteriormente mediante una tarea de recopilación, ordenamiento y adaptación. A este proceso, André Delville (1) denomina: diseño de la red de informaciones, disponiéndose de métodos para su empleo técnico.

Las informaciones, por el costo que representan se capitalizan en la empresa, a través de los factores humanos que las administran; y así pueden encontrarse casos en Administración de Personal acerca de cómo la Dirección Superior

1 DELVILLE, ANDRE. "La Información en la Empresa". Editorial EL ATENEO. Buenos Aires. 1973. Pág. 4.

debe mantener satisfechos a sus gerentes y técnicos, ante la perspectiva de que un alejamiento de la firma signifique el vuelco de informaciones a la competencia.

En el Modelo Empresario mencionado en a), se destacaba la necesidad del equilibrio del modelo y el papel de la información. Así, la información productiva suministra los detalles de cada operación, su proceso y combinaciones en función del volumen y calidad de la producción; la información organizativa elabora y proporciona los conocimientos necesarios para que las actividades productivas específicas de la empresa se ejecuten con eficiencia (autoridad, planes, programas, controles, etc.); y la información económica orienta y restringe el "cuántum" de las actividades productivas y organizativas, considerando el resultado que las mismas implican, es pues una información condicionante del modelo que lo dimensiona y recrea. El círculo se cierra con la información informativa, aplicándose éste a la última fase en que se requiere saber cuál es el refinamiento de informaciones que se desea obtener, qué medios se destinarán con este objetivo y cuál es su costo. "La información no es algo extraño a la empresa, sino que constituye una de sus fases!"

La información económica se tratará específicamente en el próximo tópico.

La empresa no puede subsistir satisfactoriamente, si no mantiene un sistema de comunicaciones; constituyendo responsabilidades de su conducción su diseño, puesta en marcha y atención. Ya no resulta suficiente un enfoque sólo intuitivo, basado en la habilidad del empresario para comunicarse.

c). La decisión económica en su marco informativo. El sistema de comunicaciones a través de las redes que entrelazan la estructura, constituye un fluir de "información organizativa" que circula por los niveles jerárquicos y operativos con desigual intensidad y contenido. Cuando se adhiere al proceso decisorio se confunde con éste, conservando la decisión su sentido orientador y encauzante.

Este proceso decisorio en el orden económico, necesita de la información estratégica para enfrentar el futuro de la empresa.

La información obtenida debe ser adaptada y revisada, para resolver una problemática concreta.

La relación COSTOS-INGRESOS, constituye el principal eje a través del cual gira la mayoría de las cuestiones sometidas a la decisión económica del empresario; que deberá ser compatibilizada con las restantes variables de la empresa: Producción, Finanzas, Personal y Comercialización.

Si el proceso decisional tiene a la función Costos como su principal soporte en el aspecto económico, la misma surge de una evaluación de las diversas alternativas presentadas para su eficiente proyección. Se pasa así, de los costos históricos a los costos proyectados o costos para decisiones.

Estos costos proyectados dependerán a su vez de situaciones cambiantes y muchas veces no-controlables, lo cual exigirá en forma creciente una planificación diligente para estar a resguardo- en ciertos márgenes- de los cambios del futuro.

Al determinar los criterios económicos de elección, la teoría de la decisión ha considerado:

- Decisión en caso de certeza. (Maximizar el beneficio actualizado).

- Decisión en caso de riesgo. (Beneficios asociados a una función de probabilidad).
- Decisión en caso de incertidumbre. (Fijación de los márgenes de inversión y el período).

Estos criterios estarán sometidos a influencias de diverso tipo, según la expectativa que aliente el empresario y los propósitos e informaciones que cuente. En el supuesto de la Teoría de los Juegos y sus aplicaciones, las decisiones de la empresa se enfrentan con las reacciones de los restantes agentes económicos; y por ello el empresario al tomar sus decisiones, tiene que evaluar además con objetividad la estrategia que sus competidores pueden adoptar.

La información en los casos de riesgo e incertidumbre, si bien es parcial o no significativa acerca de la frecuencia empírica de presentación de un evento dado, puede surgir del propio conocimiento de la realidad global o una simulación del comportamiento de un competidor en base a supuestos sobre la realidad que asuma este competidor frente a determinados resultados.

Todos los casos de decisión económica en que existen ciertas perspectivas de información valorizable, han sido reunidos y analizados por la disciplina denominada Investigación Operativa. A la misma se la define como método científico que suministra información cuantitativa respecto a las decisiones que controla. Por ello, también se la conoce como Métodos cuantitativos para la toma de decisiones.

Habíamos señalado que la toma de decisiones surge de una evaluación de las diversas alternativas consideradas, de entre las cuales se elige una. Esta elección desde el punto de vista económico, se basa en la proyección de resultados que las alternativas analizadas indican y además en la ponderación de aspectos no-controlables.

Señalamos también que los Resultados se hallan en función de los Ingresos y Costos, al destacar la relación cuantitativa considerada por el Modelo Empresario. En la decisión económica, tendría que estar definida con claridad esta relación para cada situación que exija decisiones. Al no poder establecerla para cada momento o complicación derivada, se implementan decisiones secuenciales o de rango menor; con lo cual no se requieren decisiones económicas con carácter continuo, por las dificultades de cálculo y otros aspectos informativos que las mismas conllevan.

En este sentido, consideramos apropiada la respuesta sugerida por Margalef (2) al apreciar como Ingresos y Costos relevantes "(...) sólo aquéllos cuya existencia y cuantía sufre la influencia de la alternativa bajo estudio".

El marco informativo de la decisión económica deberá cubrir adecuadamente estos requerimientos cuantitativos de la misma, intentando descubrir los Ingresos y Costos que surjan de las alternativas sucesivas y orientando a la empresa hacia sus objetivos.

d). La información frente al cambio y adaptación de la empresa. Los aspectos

2 MARGALEF, ARMANDO J. "Hacia una Teoría de los Costos: Costeo Variable y Costos para Decisiones". Públíc. INSORA. Sgo-Chile. 1969.

tos vinculados al fluir de la información ascendente, lateral y descendente en la estructura, están íntimamente relacionados con:

- el tipo de información que signifique para el conjunto.
- la participación que los miembros tienen en la gestión.
- la necesidad de información de cada agente.
- los objetivos y metas de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

Esto último significa que la estructura de ninguna manera tiene una forma estática o "sincrónica" solamente, sino que se ajusta a un modelo "diacrónico". Este, al variar en sus partes de manera continua, provoca una realimentación en su entorno que modifica su formación original y el dispositivo interno de relaciones.

Y esta propiedad cambiante y dinámica debe ser percibida por la empresa, con el objeto de interpretar las formas que la misma implica y abordar con éxito la comprensión de los procesos alternativos que tienen lugar en la misma. En un interesante estudio sobre este tema, Hermida, Jorge A. (3) afirma la necesidad de contar con una teoría que enmarque el desarrollo de un modelo diacrónico de estructura y que brinde contenidos, explicaciones y relaciones teóricas.

El autor citado al describir las seis hipótesis fundamentales sobre las cuales debe apoyarse dicha teoría, reúne un conjunto de variables que interviene en cada hipótesis, como forma de expresar su influencia sobre la estructura empresarial. Así, en las variables de la hipótesis -que condensa los aspectos metodológicos-, incluye las subestructuras: a) de operaciones, b) administrativa; distinguiendo en esta última, como variables, las que se refieren a las metas, la influencia (de autoridad y de comunicación), las decisiones, la información y el control.

La búsqueda está planteada, se trata de encontrar un modelo de estructura que constituya la esencia del accionar de la empresa.

Si la empresa cambia y se adapta para responder a las exigencias que se le formulan, su interrelación con el sistema de comunicación habrá de permitirle cerciorarse de la perspectiva y dirección del cambio, para proceder a las adaptaciones que estime.

Para que la empresa de la región Nordeste enfrente el cambio y la adaptación, debe encontrarse preparada para éllo; lo cual supone no sólo la integración de sistemas de información y toma de decisiones, sino también una concepción empresarial. Esta concepción, al proveerse de adecuados recursos productivos y una fluida información, le permitirá adoptar las decisiones estratégicas y coyunturales, anticipándose a lo que se manifestará en el contexto de la empresa y su ámbito interno.

No es cuestión simplemente de organizarse para tener una buena información y con éllo asegurar el proceso decisorio. Se trata de estructurar una organización que cambie y se adapte, mediante la secuencia: DATOS - INFORMACION-

3 HERMIDA, JORGE ALFREDO. "Estructura de las Organizaciones. Modelos Sincrónicos y Diacrónicos". T. VIII. Rev. Administración de Empresa. Buenos Aires. 1977. Pág. 443.

COMUNICACION; y que lo haga contando con la visión humana de los valores, del paradigma de valor que imaginando nuevos horizontes provea soluciones renovadas a los problemas surgidos de decisiones erráticas.

Por éello, se debe infundir el espíritu a la organización, que en el marco más amplio que pueda ofrecer el concepto de sistemas supere las limitaciones observadas.

Diseñar los sistemas que se manifiesten capaces de ser comprensivos de los otros sistemas menores, orientando con su estudio el rumbo futuro de los mismos, es la tarea que tiene por delante el científico de la empresa.