
LA MANO VISIBLE: UN CLÁSICO POR DEBATIR EN LA HISTORIOGRAFÍA EMPRESARIAL COLOMBIANA

La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana, Alfred D. Chandler, Madrid, Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España, 1987, 719 pp.

Julio César Zuluaga*

La *mano visible*, obra publicada en 1977 por Harvard University Press, fue llevada al castellano por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social español en 1987. Con motivo de su 30 aniversario, Ediciones de Belloch y la ESADE presentan una nueva edición de este clásico de la historiografía empresarial. ¿Qué sentido tiene comentar un libro publicado hace más de tres décadas? ¿Sus hipótesis, su enfoque metodológico y su marco conceptual tienen utilidad para el estudioso de la historia empresarial colombiana? ¿Es provechosa su lectura en las áreas de la administración o la historia económica? Como en toda obra clásica, los investigadores encontrarán preguntas sugerentes, además de planteamientos interesantes y novedosos.

El libro se lee con agrado pues está escrito con la claridad y la elegancia características del estilo de Chandler. La lectura se facilita porque presenta desde el comienzo las líneas generales del advenimiento de la empresa moderna. Sin un lenguaje muy especializado, transporta al lector a través de los innumerables episodios que llevaron al surgimiento de las jerarquías administrativas. Consta de 14 capítulos distribuidos en cinco partes, además de la introducción y las conclusiones. En la primera parte analiza los procesos de producción y distribución en la empresa tradicional, y destaca las limitaciones tecnológicas que impedían el cambio institucional. Hace una rica descripción de las actividades comerciales y productivas en el mundo colonial, de las formas de dirección y del proceso de especialización y expansión de las empresas de

* Historiador, estudiante del doctorado en Administración en la Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia, [juliocesarzuluaga83@yahoo.com]. Fecha de recepción: 16 de febrero de 2009, fecha de modificación: 11 de junio de 2009, fecha de aceptación: 2 de julio de 2009.

esa época. En la segunda parte destaca los desarrollos tecnológicos que hicieron posible el surgimiento de la empresa moderna, en la década de 1850, cuya primera expresión tuvo lugar en el sector del transporte y las comunicaciones. En la tercera estudia la revolución en los métodos de producción y distribución, que transformó a las empresas y las llevó a utilizar procesos de distribución a gran escala. En la cuarta parte describe el proceso de integración de la producción y la distribución en gran escala, cuyo resultado fue la aparición de la empresa industrial moderna. En la quinta parte examina el perfeccionamiento de las estructuras organizativas y de los procedimientos administrativos, la profesionalización de los directivos —en la alta y mediana dirección— y el rumbo de la empresa moderna durante y después del período de entreguerras. En la conclusión presenta una síntesis de la evolución de la empresa norteamericana y analiza la revolución en los métodos de dirección característicos de la empresa moderna.

La estructura del libro facilita la comprensión de las ideas que se presentan en cada sección: al inicio y al final del libro y de cada capítulo enuncia las proposiciones generales que se derivan de sus descripciones. La línea de argumentación tiene varios ejes, alrededor de los cuales entreteje y articula la reconstrucción historiográfica del surgimiento de la gran empresa, que combina la historia institucional, la historia de las innovaciones tecnológicas y organizacionales; la historia de los grupos sociales, la historia profesional y la de una nueva función económica propia de la empresa moderna: la de dirección, planificación y asignación de recursos. Esta combinación de enfoques es la base para desarrollar una hipótesis interesante, a saber, que en Estados Unidos surgió un tipo distintivo de capitalismo, el capitalismo gerencial¹.

La mano visible es una investigación histórica en el contexto de la historiografía empresarial. Desde una perspectiva comparativa y de larga duración, Chandler se ocupa de un tema que hasta entonces había estado ausente en los análisis de las ciencias sociales: el surgimiento de la empresa moderna. Su metodología es característica de la historiografía norteamericana: análisis de índole empírica, modelos de reconstrucción inductivos e inferenciales, donde la teoría se elabora a través de generalizaciones que dan cuenta del fenómeno que se estudia.

¹ Aunque no es clara esta noción de capitalismo, la nueva fase estaría determinada por la separación de la propiedad y el control de la empresa, así como por la separación entre los empresarios y el capital financiero. Esto suscita una pregunta: ¿se puede hablar de una nueva fase del capitalismo en un solo país? Aunque el modelo estadounidense de grandes negocios se extendió a otros continentes, Chandler lo opone al modelo europeo.

La unidad de análisis se estudia en diversas dimensiones, que van de lo específico a lo general: el surgimiento de los ejecutivos asalariados, la aparición de jerarquías administrativas, el advenimiento de la empresa moderna y el desarrollo del capitalismo gerencial. Todo ello con base en un detallado conocimiento de la historia de las grandes corporaciones estadounidenses, a partir de numerosas fuentes empíricas que Chandler selecciona y combina de manera magistral con fuentes secundarias que acopió en investigaciones anteriores. El libro es prolífico en gráficos, cuadros estadísticos y mapas que recrean y apoyan sus argumentos. Y puede ser abrumador para quien se interese más en investigaciones que deducen hipótesis ad hoc a partir de teorías elaboradas de antemano. Es difícil clasificarlo con la simple etiqueta de investigación teórica o empírica, pues Chandler entrelaza lúcidamente estas dos dimensiones. Debido a la abundancia de datos, una lectura rápida lo encasillaría dentro del empirismo humeano, a partir del cual no es posible derivar hipótesis fructíferas más allá de su campo de análisis². Su aparato teórico y conceptual es implícito, no explícito, pero ofrece un modelo para historiografiar las diversas dimensiones de la historia empresarial. Se trata de un enfoque particular que se podría llamar “chandleriano”, pues esta obra inició una nueva manera de estudiar los negocios, tanto en el campo de la administración y la teoría económica como en el campo de la historia económica y empresarial.

Así como Adam Smith, con su célebre “mano invisible”, sintetizó el surgimiento de un nuevo fenómeno social –el paso de la regulación de la oferta, la demanda y los precios por la costumbre y la tradición a la regulación por el mercado– (Thompson, 1995), Chandler también hizo patente un nuevo fenómeno social: la planificación y la coordinación en el ámbito de la empresa privada a cargo de ejecutivos asalariados. Chandler hizo una investigación sistemática, documentada y exhaustiva del advenimiento de la empresa moderna y del capitalismo gerencial. Como él menciona, antes de su obra, la teoría económica consideraba a la empresa como una unidad de producción, y la teoría de la firma era una teoría de la producción³.

² No obstante, la obra ha suscitado un debate sobre la replicabilidad de sus hipótesis en otros contextos; ver, Amatori (1997), Richard (1997). Como veremos, la obra de Chandler puede guiar interesantes líneas de investigación en nuestro contexto, a condición de que nos alejemos del modelo hipotético deductivo –o del inductivo– que busca replicabilidad, aplicación, falsación o contrastación. La relación entre un modelo y el mundo social debe ser de relación, no de adecuación, entre conceptos y datos; ver Thompson (1981).

³ Hay importantes excepciones, por ejemplo, Penrose (1959).

Chandler analiza los procesos y las transformaciones que ocurrieron dentro de las empresas entre las décadas de 1840 y 1920, cuando la economía rural y agraria de Estados Unidos se transformó en una economía urbana e industrial. Esos años fueron testigos de cambios revolucionarios en los procesos de producción y distribución. Sintetiza así su tesis central: “la empresa moderna reemplazó a los mecanismos del mercado en la coordinación de las actividades de la economía y en la asignación de sus recursos. En muchos sectores, la mano visible de la dirección sustituyó a lo que Adam Smith denominó la mano invisible de las fuerzas del mercado” (1987, 15). En esta nueva situación, el mercado siguió generando la demanda de bienes y servicios, pero la empresa asumió las funciones de coordinar el flujo de mercancías a través de los procesos de producción y distribución existentes, y la de asignar capital y mano de obra a la producción y la distribución futuras.

Chandler denomina moderna a la empresa multiunitaria dirigida por un grupo de mandos medios y de altos directivos. Esta empresa no existía antes de 1840, pero antes de la Primera Guerra Mundial ya era la institución dominante de la economía norteamericana y tenía dos características específicas: constaba de muchas unidades operativas y era dirigida por una jerarquía de ejecutivos asalariados: “La empresa moderna emplea [...] una jerarquía de mandos medios y de altos directivos asalariados para controlar y coordinar el trabajo de las unidades que tienen a cargo. Estos ejecutivos constituyen una clase de hombres de negocios completamente nueva” (ibíd., 16). La empresa tradicional sólo tenía una unidad operativa y una función económica: comercializar una sola línea de productos y operar en un área geográfica. Antes de 1850, “los mecanismos del mercado y de los precios coordinaban y controlaban las actividades de cada una de estas pequeñas compañías, dirigidas personalmente por los propietarios” (ibíd.). Una de las virtudes del libro es que muestra que la empresa moderna no sólo aumenta de tamaño e incorpora un número cada vez mayor de unidades de producción y distribución, sino que implica una revolución en los métodos de producción y distribución, una reorganización de los sistemas de producción, de la dirección de los procesos internos, y en últimas, una revolución en la estructura de la empresa.

Chandler responde algunas preguntas que contribuyen a explicar la aparición de la empresa moderna: por qué, cuándo, dónde y de qué manera surgió; también examina su desarrollo continuo: dónde, cómo y por qué una empresa establecida siguió creciendo y conservando su posición hegemónica. Sus respuestas se pueden sintetizar en ocho proposiciones: 1) la empresa multiunitaria moderna reemplazó a la empresa tradicional

cuando la coordinación administrativa –la internalización de las actividades– hizo posible una mayor productividad, unos costos más bajos y unos beneficios más altos que la coordinación por medio del mercado; 2) las ventajas de internalizar las actividades de muchas unidades en una sola empresa sólo se hicieron efectivas cuando se creó una jerarquía administrativa, un grupo de directivos que desempeñaba las funciones que antes cumplían los mecanismos del mercado y los precios; 3) la empresa moderna surgió cuando el volumen de actividades económicas –mercados en expansión, nueva tecnología que aumentó la producción y la circulación– alcanzó un nivel que hizo más eficiente y más rentable la coordinación administrativa que la coordinación del mercado; 4) una vez se constituyó la jerarquía administrativa, y cumplió con éxito su función de coordinación, se convirtió en fuente de estabilidad, de poder y de desarrollo continuo; 5) la carrera de los directivos asalariados que dirigían estas empresas se hizo cada vez más técnica y profesional; 6) a medida que la empresa multiunitaria aumentaba de tamaño y se diversificaba, y sus directivos se profesionalizaban, la dirección se separó de la propiedad. El surgimiento de la empresa moderna dio lugar a una nueva definición de la relación entre propiedad y gestión, y a un nuevo tipo de capitalismo en Estados Unidos; 7) en sus decisiones administrativas, los directivos profesionales preferían favorecer la estabilidad y el desarrollo a largo plazo de sus empresas que maximizar los beneficios corrientes, y 8) a medida que las grandes empresas crecían y controlaban sectores fundamentales de la economía se alteró la estructura básica de estos sectores y de la economía en su conjunto, lo que generó el capitalismo gerencial.

El trabajo de Chandler es de grandes proporciones. Logra un notable equilibrio en la exposición, la argumentación y la explicación del surgimiento de la empresa moderna a causa de aspectos objetivos y subjetivos. La empresa moderna fue producto de tendencias estructurales –los cambios en la economía estadounidense, el desarrollo tecnológico, el aumento de la producción– y de la acción de agentes –los ejecutivos asalariados– que la moldearon y le dieron forma. Las jerarquías administrativas se crearon a sí mismas y fueron producto de la necesidad histórica. No obstante, Chandler parece inclinarse –“el acto originario”– a lo estructural: las innovaciones tecnológicas⁴. En este punto se advierte la influencia de su maestro Talcott Parsons. Un aspecto problemático de esta obra es el papel de la tecnología en el advenimiento de la empresa

⁴ Williamson hace esta misma lectura y opta por la visión alternativa: la corporación moderna es, principalmente, producto de una serie de innovaciones organizacionales que tienen el efecto o el propósito de reducir los costos de transacción (1981).

moderna, pues deja la sensación de un determinismo tecnológico aunque no existe una relación necesaria ni causal unidireccional entre desarrollo tecnológico (innovaciones tecnológicas) y formas de organización social (innovaciones organizacionales e institucionales).

La mano visible es también un aporte al debate sobre el problema de la jerarquía, la eficiencia y el control en el que participan otros autores como Oliver Williamson (1991), David Landes (1986), Stephen Marglin (1974) y Harry Braverman (1974). ¿Es la jerarquía producto de una solución al problema de la eficiencia o al problema del control? Unos y otros presentan argumentos convincentes, pero el debate aún subsiste y evidencia una tensión latente en la posición de Chandler: “la empresa moderna surgió por primera vez en la historia cuando el volumen de actividades económicas alcanzó un nivel que hizo más eficiente y más rentable la coordinación administrativa que la coordinación de mercado” (p. 23). Esta respuesta suscita una vieja pregunta: ¿por qué en cierto momento surge —o no— la gran empresa, por qué las empresas adoptan la jerarquía y abandonan las transacciones de mercado para llevar a cabo sus operaciones? (Coase, 1937; 1960, y Ménard, 1996).

Para finalizar⁵, ¿qué relevancia tiene esta obra para la historiografía empresarial en Colombia? El libro plantea hipótesis interesantes que se deben relacionar con la realidad colombiana. Los aportes de Chandler son variados y pueden inspirar investigaciones fecundas en nuestro contexto. También ofrece algunas enseñanzas, como la de investigar la historia de empresas desde una perspectiva no individual sino institucional, que también considera los cambios institucionales producto de su desarrollo, o la importancia de hacer análisis comparativos de las trayectorias de diversas empresas que permitan observar patrones de evolución comunes o divergentes. El estudio de las empresas no como entidades autónomas, separadas del contexto social, es otra de sus virtudes, pues muestra que el contexto económico de Estados Unidos creó las condiciones que hicieron posible el surgimiento de esta nueva institución. Otras muchas ideas despertará la lectura o relectura de este libro, que si bien no responde todos nuestros interrogantes sobre la historia empresarial,

⁵ Resta señalar los vacíos del libro, que el autor no trató debido a la delimitación de su objeto de estudio. Uno es el papel de una importante institución que intentaba cumplir funciones análogas a la de las jerarquías administrativas en las empresas privadas, el Estado benefactor —la otra mano visible de la economía norteamericana en el sector público— de la “edad de oro del capitalismo”. También están ausentes el rol de los trabajadores y el impacto de la empresa moderna en el orden político y social. Como ya se insinuó, el libro no trata fenómenos típicos de la jerarquía, como el poder, el control y la dominación dentro de la empresa. Llenar estos vacíos es una manera de enriquecer el enfoque “chandleriano”. Éste es el reto de la obra de Chandler.

suscita preguntas que urge afrontar y debatir en el campo de las ciencias sociales colombianas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Amatori, F. "Reflections on Global Business and Modern Italian Enterprise by A Stubborn 'Chandlerian'", *Business History Review* 71, 2, 1997, pp. 309-318.
2. Braverman, H. *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, México, Editorial Nuestro Tiempo, 1974.
3. Chandler, A. D. *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*, Madrid, Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España, 1987.
4. Coase, R. H. "The Nature of the Firm", *Economica* 4, 16, 1937, pp. 386-405.
5. Coase, R. H. "The Problem of Social Cost", *Journal of Law and Economics* 3, 1960, pp. 1-44.
6. Landes, D. "What Do Bosses Really Do?", *Journal of Economic History* 46, 3, 1986, pp. 585-623.
7. Marglin, S. A. "What Do Bosses Do?", *Review of Radical Political Economy* 6, 1974, pp. 33-60.
8. Ménard, C. "On Clusters, Hybrids and Other Strange Forms: the Case of the French Poultry Industry", *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 152, 1, 1996, pp. 1-30.
9. Penrose, E. T. *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford, Oxford University Press, Blackwell, 1959.
10. Richard, R. J. "Elaborations, Revisions, Dissents: Alfred D. Chandler, Jr.'s, 'The Visible Hand' after Twenty Years", *Business History Review* 71, 2, 1997, pp. 151-200.
11. Thompson, E. P. "La lógica de la historia", *Miseria de la teoría*, Barcelona, Crítica, 1981.
12. Thompson, E. P. "La economía moral de la multitud", "La economía moral revisada", *Costumbres en común*, Barcelona, Crítica, 1995.
13. Williamson, O. "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes", *Journal of Economic Literature* 19, 4, 1981, pp. 1537-1567.
14. Williamson, O. "Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives", *Administrative Science Quarterly* 36, 2, 1991, pp. 269-296.