

***“No hay inversión
más rentable que
la del
conocimiento”.***
Benjamin Franklin

Revista académica
sobre temas de
management,
editada por el
Centro de
Investigaciones en
management,
entrepreneurship e
inversiones y el
Centro de Estudios
de Organizaciones
y Productividad de
la Universidad del
CEMA. Distribución
gratuita en la
comunidad de
negocios.



UCEMA

TEMAS de MANAGEMENT

Ideas innovadoras para una
mejor práctica de negocios

NOTA DEL EDITOR

Pág. 2

LA JEWISH COLONIZATION ASSOCIATION

Edgardo Zablotzki - Pág. 1

EL EMPRENDEDOR Y SU IMPACTO EN LA SOCIEDAD

Alejandro Gómez - Pág. 8

ASPECTOS DE LA HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN

José De All - Pág. 19



Editores

Enrique Yacuzzi
Universidad del CEMA (Editor)

José Pablo Dapena
Universidad del CEMA (Coeditor)

Marcos Gallacher
Universidad del CEMA (Coeditor)

Consejo editorial

Luisa Montuschi
Universidad del CEMA

Alejandra Falco
Universidad del CEMA

Ignacio Bossi
Universidad del CEMA e IdeAction

Carlos Olivieri
Universidad del CEMA y YPF

Gerardo Heckmann
Universidad Nacional de Córdoba y Universidad del CEMA

Diseño

Constanza Di Gennaro



Notas del editor

Presentamos tres trabajos de economía y administración con contenido histórico. Su alcance es variado. En efecto, el primer artículo, de Edgardo Zablotsky, es la historia de un vasto trust filantrópico; el segundo, de Alejandro Gómez, utiliza una microperspectiva para estudiar al emprendedor; el último, de José De All, tiene como objeto de estudio grandes unidades políticas en sus aspectos empresariales, distribuidas a lo largo de los siglos.

Edgardo Zablotski desarrolla la historia del Barón Maurice de Hirsch, fundador de la Jewish Colonization Association, que hizo posible la emigración de miles de personas desde el Imperio Ruso hacia la Argentina para formar colonias agrícolas. Los colonos accedían a la propiedad de la tierra, pero luego de abonarla junto con los gastos del viaje y los préstamos recibidos. Como escribe el autor, “Hirsch desaprobaba la caridad tradicional, con su énfasis en la distribución de limosnas, como un medio de aliviar la pobreza. Deseaba modificar el futuro de aquellos beneficiados por su empresa filantrópica otorgándoles la oportunidad de volverse autosuficientes, de reinsertarse en la sociedad mediante su propio esfuerzo.” Luego de trazar una breve semblanza de Hirsch, su vida y su personalidad, Edgardo Zablotski nos presenta los orígenes de la Asociación y las normas bajo las cuales funcionaba.

Alejandro Gómez desafía la difundida idea de que el emprendedor “sólo busca su beneficio personal o sectorial a costa del resto de la comunidad, como si el éxito económico del que (llegó) a gozar fuera la consecuencia directa del perjuicio del resto de la sociedad”. Entre otros autores famosos como Veblen, cita a Keynes, quien sostenía que los empresarios eran “seres ignorantes, cínicos y con falta de escrúpulos.” Por el contrario, para el autor, los empresarios son agentes promotores de civilización y progreso social. Se refiere a los empresarios que generan cambios

positivos para la economía de su comunidad. Destaca que cuando los empresarios obtienen beneficios, a costa de su riesgo y sus costos, se benefician no solo ellos, sino una parte importante de la sociedad, al poder ofrecerle mejores bienes y servicios. No en vano los países con pocos emprendedores productivos tienen una menor calidad de vida relativa. Para que una sociedad sea tecnológicamente creativa y genere riqueza, se deben dar tres condiciones: (1) debe haber un grupo de innovadores creativos que mejoren la forma en que se vienen haciendo las cosas; (2) las instituciones deben incentivar la inversión que este proceso requiere, asegurándoles la propiedad que surja de sus emprendimientos exitosos; y (3) debe ser una sociedad abierta y tolerante a la diversidad. Por su parte, el emprendedor debe romper con los hábitos de su sociedad, lo cual requiere una fortaleza poco común. Concluye el autor: “Como sostiene Mises, el juicio del entrepreneur no puede ser comprado en el mercado, precisamente sus ideas son aquellas que no se les ocurren a la mayoría de las personas.”

José De All trata de ubicar, a través de distintas civilizaciones históricas, algunas instituciones sociales y económicas análogas a las instituciones de hoy. Especulativamente, se remonta para ello al Homo Sapiens y su estructura organizativa y social, que le permitió sobrevivir y adaptarse. Más cerca en el tiempo, utiliza en su revisión de instituciones un modelo de Temin. Con casos romanos y cartagineses trata de justificar la hipótesis de que las principales civilizaciones de nuestra historia tuvieron un gran desarrollo y sofisticación financiera. Combinando varias instituciones económicas romanas, con el modelo de Temin como referencia, el autor afirma que la economía romana poseía un grado de desarrollo que considera entre intermedio y avanzado, según el período histórico considerado.

De modo similar, De All considera que si se confirmaran los relatos históricos que utiliza, podríamos afirmar que los cartagineses poseían un nivel avanzado de evolución financiera: “Bancos, sociedades familiares, empresas privadas, aseguradoras con varios accionistas, préstamos y tasas, intercambio bancario transnacional, entre otros, permiten imaginar un entramado financiero complejo y vibrante, lleno de color y sofisticación, que iría bastante más allá del simple y limitado calificativo de ‘mercantilismo’”. También, el autor considera a las campañas militares como una empresa en todo el sentido de la palabra y su puesta en funcionamiento y consecuencias pecuniarias pueden estudiarse desde lo económico y lo administrativo.

Finalmente, la familia. Hoy y ayer las familias representan una parte importante de las economías mundiales y la historia de la familia debe ser un componente fundamental de la historia de la administración. Al igual que en las empresas familiares, la mayoría de los linajes de reyes y emperadores se continuaban por línea sanguínea. La comparación entre estos dos tipos de sucesiones sería útil. Por ejemplo, Antígono, figura representativa del Banco de Arena, habría tenido un socio importante en la elite cartaginesa, siendo el banco propiedad de un consorcio bifamiliar, en el cual reinaba un profundo afecto societatis.

Concluye el autor reflexionando que los sistemas que han englobado y condicionado actividades institucionales, comerciales, impositivas, empresariales, han ido forjando modelos de comercio, empresa y sociedad cuyo estudio importa a la historia de la administración de empresas y disciplinas afines; además, la fertilización cruzada entre estas disciplinas en el contexto del análisis histórico sería una fuente de avances científicos.

LA JEWISH COLONIZATION ASSOCIATION

Edgardo Zablotski

“La empresa sólo será filantrópica en su comienzo, pues no tendría éxito si no se organizara y condujera como un negocio en el que el capital invertido debe rendir utilidad o beneficio renovable; sin perjuicio de que la renta se destine exclusivamente al desarrollo de la obra, con miras a ampliarla a favor del mayor número posible de emigrantes.”

*Barón Maurice de Hirsch,
París, Agosto 1890¹*

I. Introducción

En 1891 el Barón Maurice de Hirsch fundó la Jewish Colonization Association (J.C.A.), la cual habría de convertirse en una de las mayores empresas filantrópicas de su tiempo, conduciendo un gigantesco experimento en bienestar social consistente en la emigración organizada de miles de personas desde el Imperio Ruso hacia nuestro país, y estableciéndolas en colonias agrícolas. Dichos inmigrantes, quienes habitaban en la mayor de las pobrezas en virtud

¹ Lázaro Schallman, *Los Pioneros de la Colonización Judía en la Argentina*, Buenos Aires, 1971, pág.28.

de las restricciones impuestas por el gobierno del Zar, habrían de tener el derecho de acceder a la propiedad de la tierra, pero no en forma gratuita, sino luego de haberla abonado, al igual que los gastos del viaje y la totalidad de los préstamos, ya sea en efectivo o en especie, recibidos hasta las primeras cosechas y aún el respectivo interés sobre los mismos.

¿Quién era el Barón de Hirsch? ¿Por qué fundó la J.C.A. y llevó a cabo semejante emprendimiento? ¿Cuáles fueron las disposiciones que regularon el funcionamiento del Consejo de Administración de una empresa, cuya magnitud, según la Enciclopedia Británica de 1929, la habría de convertir en el mayor trust filantrópico de su tiempo?

II. El Barón de Hirsch

Maurice de Hirsch nació en Munich el 19 de Diciembre de 1831. Procedía de una acaudalada familia aristocrática; su abuelo Jacob y su padre Joseph ostentaban ya el título de Barón, su madre

provenía de la familia Wertheimer, banqueros de Fráncfort. Contrajo matrimonio con Clara Bishoffsheim, hija de uno de los banqueros más importantes de la época.

Hirsch tenía una personalidad dinámica. Las concesiones obtenidas de los gobiernos de Austria, Rusia y Turquía para la construcción de ferrocarriles le proporcionaron posibilidades de desplegar su capacidad financiera y organizativa, dedicándose durante 25 años a la gigantesca empresa que le habría de permitir acumular una inmensa fortuna.²

Una vez que logró generarla, el seguir incrementándola, por el sólo placer de hacerlo, perdió para él todo atractivo, su energía necesitaba ser canalizada en forma diferente y encontró dicha posibilidad en la filantropía a gran escala, no dispensando caridad sino conduciendo una real empresa de la filantropía; empresa a la cual se dedicaría a tiempo completo a partir de 1887 cuando, poco después de la muerte de su hijo Lucien, decidió retirarse de los negocios dedicando el resto de su vida a sus actividades filantrópicas.

² Kurt Grunwald, *Turkenhirsch. A Study of Baron Maurice de Hirsch, Entrepreneur and Philanthropist*, Israel Program for Scientific Translations, Jerusalem, Israel, 1966.

Hirsch desaprobaba la caridad tradicional, con su énfasis en la distribución de limosnas, como un medio de aliviar la pobreza. Deseaba modificar el futuro de aquellos beneficiados por su empresa filantrópica otorgándoles la oportunidad de volverse autosuficientes, de reinsertarse en la sociedad mediante su propio esfuerzo.

Afortunadamente, el mismo Hirsch nos ha dejado cuantiosa evidencia de su particular visión sobre la filantropía. Probablemente, la más contundente la encontramos en un artículo publicado en julio de 1891 en el North American Review, en el cual señala: “Me opongo decididamente contra el viejo sistema de limosnas, el cual solamente genera muchos más mendigos; considero que el mayor desafío que enfrenta la filantropía es transformar en seres humanos capaces de ganarse su sustento a individuos que de otra forma serían crónicamente pobres y de tal manera convertirlos en miembros útiles para la sociedad.”³

Esto lo llevó en una primera etapa a financiar importantes proyectos educativos en los países de residencia; sin embargo, luego

³ Baron Maurice de Hirsch, “My Views on Philanthropy,” *North American Review* 153, Julio 1891.

de los pogroms⁴ de 1881/82 consideró que dicha estrategia carecía de posibilidades de éxito, que la única alternativa viable consistía en la emigración organizada y el establecimiento en nuevos países. Si bien USA era el destino preferido de la emigración espontánea, no era el destino adecuado para un proyecto de inmigración organizada de la magnitud imaginada por Hirsch y, enfrentado a la búsqueda de otros destinos, se inclinó por la Argentina.

III. La génesis de la Jewish Colonization Association

Una emigración en masa como la imaginada requería la compra de grandes extensiones de tierra, la selección de los inmigrantes, su transporte hasta la Argentina, y la apertura de oficinas administrativas en el destino a los fines de recibirlos y ubicarlos en sus nuevos hogares. Para llevar a cabo dichas tareas se constituyó en Londres, el 10 de Septiembre de 1891, la Jewish Colonization Association, establecida bajo la Legislación Británica como una sociedad de responsabilidad limitada, dotada de un capital inicial de

⁴ *“Ataque en masa, casa por casa, contra la vida y propiedades de judíos. Estos atentados se producen generalmente con el consentimiento de la policía o autoridades gubernativas, pero aparentaban ser espontáneos. Los guardianes del orden simulaban detener la acción de la legítima furia del pueblo contra las demasías de los judíos y en algunos casos hasta se sumaban a las depredaciones. La vandálica acción de los pogromistas duraba hasta tanto las autoridades querían que durase.”* Boris Garfunkel, *Narro mi Vida*, 1960, pág. 169.

alrededor de U\$S 10.000.000,⁵ constituido en su totalidad por el Barón de Hirsch, quien luego lo habría de incrementar en U\$S 30.000.000. Hirsch decidió acogerse a dicha Legislación (English Companies Act), dado que la misma requería un mínimo de formalidades e imponía un mínimo de restricciones al accionar de una compañía, otorgándole gran libertad para manejar la empresa.

⁵ Se emplea como unidad monetaria a lo largo de la nota el dólar americano de 1890. Un dólar de 1890, actualizado en base al US Consumer Price Index, equivaldría a alrededor de 29.77 dólares de 2011.

Hirsch decidió formar la sociedad, según lo manifestó en una entrevista publicada en el periódico londinense The Jewish Chronicle, el 7 de Agosto de 1891, porque sentía que él como individuo, podía no ser considerado como una garantía suficiente por el gobierno ruso para negociar la salida de los judíos, y por lo tanto había decidido asociar a toda la judería de Europa Occidental en su empresa: “No soy más que un solo individuo, y no sé si un solo un hombre será considerado como una garantía suficiente por el gobierno ruso. Por esta razón he decidido asociar a todos los judíos en mi empresa. Por ello me he puesto en comunicación con los notables judíos sobre todo en Europa y América, y los estoy invitando para que mi trabajo tenga su patrocinio. Si los exponentes representativos de la comunidad judía en los distintos países de los dos continentes patrocinan mi empresa, se le dará amplia seguridad a su ejecución. El manejo operativo del proyecto estará a cargo de un comité con el cual ahora estoy negociando. Con el fin de garantizar una dirección completamente empresarial y una organización rígida de mi plan de emigración, el cual no se limitará a la Argentina, sino que abarcará otras tierras, es que contemplo el darle el carácter de una

“Hirsch desaprobaba la caridad tradicional, con su énfasis en la distribución de limosnas, como un medio de aliviar la pobreza”.

sociedad anónima, en la cual estoy dispuesto a convertirme en su mayor accionista.”⁶

Por ello, de las 20.000 acciones de 100 £ en las cuales fue particionado el capital accionario, Hirsch suscribió 19.991, mientras que las nueve restantes fueron suscriptas por líderes de la comunidad judía en Londres y París.

Posteriormente, en 1893, con el fin de asegurarse la continuidad de su obra, Hirsch distribuyó sus acciones entre la Anglo-Jewish Association y las instituciones representativas de la judería de Europa Occidental y de los Estados Unidos. De las acciones cedidas a la Anglo-Jewish Association, Hirsch mantuvo el derecho a voto de por vida, con el fin de dirigir personalmente la operatoria de la J.C.A. Testimonio de ello lo constituye su carta, fechada el 29 de Diciembre de 1892, dirigida a Sir Julián Goldsmid, Presidente de la Anglo-Jewish Association: “Refiriéndome a las conversaciones que tuve el honor de tener con usted anteriormente, ahora le confirmo la intención de asegurarme, después de mí, la continuación de la obra de la colonización judía, mediante la distribución de mis acciones en las comunidades judías en Europa, y en los fideicomisarios del Fondo que

⁶ S. Adler-Rudel, “Moritz Baron Hirsch,” *Yearbook VIII*, Leo Baeck Institute, Londres, 1963, pág. 49.

he creado en los Estados Unidos. La Asociación Anglo-Judía, que usted preside, me parece que cumple todos los requisitos para figurar en esta distribución por una suma considerable y, por lo tanto, le ruego que me permita saber si el Consejo de la Asociación estaría dispuesto a aceptar de mí el regalo de 3.600 acciones de la Jewish Colonization Association. Yo sólo me reservaría, como la condición de este regalo, el derecho de representar durante el resto de mi vida las acciones que se presentan, con el deseo, como usted comprenderá fácilmente, de conservar, mientras me fuese posible, la dirección de la obra a la que he dedicado el resto de mi existencia.”⁷

En Febrero de 1892 la J.C.A. obtuvo la Personería Jurídica en la República Argentina y ocho años más tarde fue reconocida por el gobierno de Julio A. Roca como una Asociación Civil con fines filantrópicos.⁸

IV. El Consejo de Administración de la J.C.A.

Dedicaremos el resto de esta breve nota a transcribir y comentar nuestra traducción de la normativa original de la J.C.A. que definía las obligaciones y atribuciones del Consejo de Administración,

⁷ Publicada en *The Jewish Chronicle*, Abril 24 de 1896. Fuente: S. Adler-Rudel, 1963, pág. 51.

⁸ Uno de los considerandos del decreto respectivo señala que “es propiamente una fundación con fines humanitarios que ha venido a la República Argentina a realizar obras de interés general para el país.” Lázaro Schallman, 1971, pág. 41.

principal órgano de gobierno de la Asociación. Incluiremos entre paréntesis las aclaraciones que consideremos necesarias para facilitar una mejor comprensión de las mismas.

Hemos encontrado copias del documento original en los archivos de la Fundación IWO, a la cual agradezco el haberme facilitado el acceso a dicha documentación.

En el Artículo 36 del Memorando Constitutivo de la Asociación se establecía que “el Consejo de Administración nombrará y cesará a los Directores, preparará y presentará a los Miembros de la Asociación los reportes y el balance de los asuntos y finanzas de la empresa, y determinará los países y los distritos en los cuales las colonias han de ser fundadas, y los países y lugares de donde provendrán los emigrantes. Sujeto a las normas que serán presentadas y aprobadas en la Asamblea General en la cual se definan sus obligaciones y atribuciones, el Consejo deberá ejercer un control general sobre los asuntos de la Compañía.”

Dicha Asamblea se llevó a cabo en Londres el 14 de Octubre de 1891, constituyéndose el Consejo y estableciéndose sus deberes y atribuciones. El mismo se encontraba formado por el Barón de Hirsch, S. H. Goldschmidt e Isidore Loeb, miembros representativos de la judería de Europa Occidental. Hirsch habría de presidirlo hasta su muerte en 1896, en consonancia con su decisión de dirigir personalmente la empresa a la cual dedicaría el resto de su vida.

Las Reglas que establecían sus deberes y atribuciones son las siguientes:

1. El Consejo ejercerá, en adición a todos los poderes otorgados o implícitos en los siguientes Artículos, los poderes expresamente enunciados en el Artículo 36 del Memorando Constitutivo de la Asociación. También ejercerá los poderes conferidos por la legislación que regulaba el Derecho de Sociedades, sancionada en 1864 (Companies' Seals Act).
2. El Consejo determinará las medidas a adoptar para organizar la emigración de quienes que se postulen para ello, para establecerlos en sus nuevos hogares y para asegurar su bienestar.
3. No se llevará a cabo ninguna adquisición de tierras superior a 5.000 acres⁹ sin ser aprobada por el Presidente del Consejo (el mismo Hirsch), o por alguna persona o personas a las que el Presidente haya delegado su autoridad para este propósito.
4. No se realizará ninguna venta de tierras de más de 2.000 acres, a ninguna persona física o jurídica, sin la aprobación previa del Consejo (si bien con la sola firma de Hirsch la compañía podía adquirir nuevas tierras, la enajenación de las mismas requería la aprobación del Consejo).

⁹ 1 acre es equivalente a 0,404685642 hectáreas.

“... le confirmo la intención de asegurarme, después de mí, la continuación de la obra de la colonización judía, mediante la distribución de mis acciones en las comunidades judías...”.

5. El Consejo nombrará a todos los principales funcionarios de la Asociación y, entre otros, al Secretario y a los funcionarios designados para dirigir la colonización fuera de Europa (es decir, a los Directores de la J.C.A. en la Argentina, quienes a su vez designarían a los Administradores de las Colonias. El 30 de Octubre, en su primera reunión, se aprobó la designación de Wilhelm Lowenthal, ideólogo del proyecto, como Representante de la J.C.A. en la Argentina y se ratificó la compra de las primeras tierras en nuestro país, en las cuales se establecería la Colonia Mauricio, en la provincia de Buenos Aires, cercana a Carlos Casares). El Consejo asimismo designará a la institución financiera con la que operará la Asociación (en la misma reunión se designó a N. M. Rothschild & Sons).
6. El Consejo deberá pronunciarse sobre todo cambio en las inversiones que no sean necesarias para los fines inmediatos.
7. El Consejo podrá, de tiempo en tiempo, delegar todas, o algunas de sus atribuciones, en su Presidente.
8. Hasta tanto sean designados tres Directores, el Presidente del Consejo tendrá la libertad de ejercer todos los poderes otorgados por los Artículos del Memorando Constitutivo correspondientes a los Directores, incluyendo la firma de cheques y de cualquier otro

instrumento financiero, así como la firma de contratos y otros documentos.

En conclusión, la normativa es clara y su objetivo indudable, conferir al Barón de Hirsch total control sobre las actividades de la J.C.A., la cual, al fin y al cabo, nació por voluntad del mismo Hirsch de

incorporar a toda la judería de Europa Occidental en su proyecto, a los fines de negociar con el gobierno del Zar, pero no por una necesidad económica, dado que prácticamente la totalidad del capital accionario fue provisto por quien habría de conducir la empresa, hasta en sus menores detalles, hasta su imprevisto fallecimiento en Abril de 1896.

EL EMPRENDEDOR Y SU IMPACTO EN LA SOCIEDAD

Alejandro Gómez

Emprendedores y sociedad: la visión tradicional¹⁰

Las sociedades que a lo largo de la historia han podido progresar en todos los aspectos del quehacer humano han contado con la presencia de emprendedores-innovadores, los cuales han aportado adelantos de todo tipo que beneficiaron, en distinto grado, a toda la comunidad. Si bien es cierto que las acciones de estos emprendedores fueron motivadas, en la mayoría de los casos, por la ambición personal, su deseo de destacarse, el fin de lucro y la curiosidad, no es menos cierto que las consecuencias de sus acciones redundaron en mejoras no sólo para sí mismos sino también para sus contemporáneos y para las generaciones futuras.

De todos modos, es curioso observar que estos emprendedores-innovadores generalmente son ignorados a la hora de hacer un estudio de la historia de los avances de la civilización

occidental. Es más, en la mayoría de los textos en los que se analiza su actuación, se lo hace con una connotación negativa. Por lo general, se sostiene que son personas que se han enriquecido a costa de los consumidores. Así, el emprendedor es visto como aquel que sólo busca su beneficio personal o sectorial a costa del resto de la comunidad, como si el éxito económico del que llegaron a gozar fuera la consecuencia directa del perjuicio del resto de la sociedad.

En nuestros días, es común escuchar todo tipo de críticas al capitalismo y a las grandes empresas que son su cara más visible. Políticos, líderes religiosos, periodistas e intelectuales llenan periódicos, espacios audiovisuales y libros criticando y culpando al capitalismo por todas las calamidades que nos ocurren, al tiempo que añoran una sociedad más igualitaria en la que todo el mundo vivía en condiciones de igualdad y en un ambiente menos contaminado por las grandes fábricas.

¹⁰ El presente artículo es una síntesis del capítulo 1 del libro *Creadores de Riqueza. Emprendedores que cambiaron nuestras vidas* de Alejandro Gómez.

Parecería que el capitalismo y los empresarios sólo son responsables de los hechos negativos pero no tienen ningún mérito a la hora de contabilizar los beneficios de los que gozan los habitantes de las sociedades industrializadas. Si se sigue esta línea de razonamiento, no es extraño observar los pedidos de implementar más controles sobre la economía y las empresas, especialmente a partir de la crisis económica a nivel global que se viene experimentando desde finales de 2007. Así las cosas, parece que la única solución que se les ocurre a la mayoría de los políticos e intelectuales que analizan el tema es crear obstáculos legales para limitar las consecuencias negativas del capitalismo y sus “agentes propagadores”, los empresarios.

Ahora bien, esta reacción contra los emprendedores y hombres de negocios no es algo que ha surgido en estos últimos años, sino que ha estado presente a lo largo de la historia. Para no alejarnos mucho en el tiempo, podemos situarnos entre los siglos XIII y XIV de nuestra era y ver la condena que sufrieron los mercaderes medievales por parte de nobles y religiosos. Su actividad era “tolerada” como un mal necesario, el mercader que compra y vende productos elaborados por otras personas no tendría porque enriquecerse más que aquellos que habían producido estas mercancías. El prestamista que adelantaba dinero al productor no tendría porqué cobrar interés, ya que él no había hecho ningún tipo de esfuerzo en la operación. Y el

mismo rechazo sufrían aquellos hombres que a lo largo de los siglos XVI y XVII se animaron a experimentar y a hurgar en el campo de las ciencias para lograr mejores maquinarias y procesos productivos.

Más cerca en el tiempo, los grandes emprendedores de la segunda mitad del siglo XIX y comienzos del siglo XX han sido catalogados como *robber barons*. Uno de los autores que más ha influido con su prédica antiempresarial fue Thorstein Veblen con su trabajo *Theory of Business Enterprise* publicado en 1904. En el

“...es curioso observar que estos emprendedores-innovadores generalmente son ignorados a la hora de hacer un estudio de la historia de los avances de la civilización occidental”.

mismo, Veblen sostiene que a la empresa moderna sólo le interesa acumular capital, sin importarle si para hacerlo perjudica o beneficia a la comunidad en donde se desempeña. Este autor influyó a John M. Keynes, quien también se refirió a los empresarios en forma negativa al sostener que eran seres ignorantes, cínicos y con falta de escrúpulos. En los años treinta esta visión crítica sobre los empresarios está claramente reflejada en la obra de Matthew Josephson, *The Robber Barons*, publicada en 1934, en la que se

retoma la idea de Marx, al sostener que la riqueza del empresario era producto del trabajo que éste le robaba a los obreros de la empresa.¹¹

A lo largo de más de seis siglos, aquellos que se animaron a desafiar a la autoridad y la tradición fueron objeto de rechazo por parte de la clase gobernante e intelectual de su época.

El emprendedor como agente civilizador

En este trabajo se tomará la figura de los hombres de negocios (mercaderes, banqueros, empresarios, etc.) resaltando sus aportes positivos a la sociedad en la que les tocó actuar. Nuestra hipótesis es que los emprendedores son agentes promotores de civilización y progreso social. Al hablar de civilización nos referimos a una sociedad que ha logrado un cierto estado de desarrollo intelectual, cultural y material, caracterizado por el progreso en las formas de vida cotidianas, con un uso extensivo de la lectura y la escritura, así como también de la tecnología, las ciencias y las artes, todo lo cual implica la existencia de instituciones políticas, sociales y económicas que dan un marco de referencia para una convivencia relativamente pacífica entre los individuos. En este sentido, la civilización es un proceso de creación continuo y espontáneo, ya que no la encontramos dada de

¹¹ Jesús María Valdaliso y Santiago López, *Historia económica de la empresa*, (Barcelona: Crítica, 2000), pp. 16-19.

esta forma en la naturaleza, siendo el ser humano, entendido en cuanto a su condición individual y con libertad para actuar de acuerdo a lo que le dicta su propio entendimiento en cada ocasión, el único sujeto susceptible de crearla.

A lo largo de la historia hemos conocido pueblos que han logrado distintos grados de civilización y algunos otros que nunca han logrado conformarse como una sociedad civilizada. ¿Por qué se ha producido esta diferencia entre unos y otros? Las respuestas que se dieron abordaron explicaciones desde la filosofía, la historia, la raza, la geografía, la existencia o la ausencia de recursos naturales, la organización política, y la religión, por mencionar sólo algunos de los enfoques más conocidos. Pero son pocos los trabajos que destacan el aporte que han hecho los emprendedores.

Antes de avanzar en el análisis, queremos dejar claro que el emprendedor al que nos vamos a referir a lo largo de este libro es aquel que genera un cambio positivo para la economía de la comunidad en la que se desempeña. Esto es importante señalarlo porque también hay autores que señalan la existencia de emprendedores improductivos o destructivos que sólo ven la

posibilidad de obtener una ganancia económica aprovechando oportunidades o leyes que sólo los beneficie a ellos mismos.¹²

El éxito empresarial es consecuencia de la posibilidad de poder experimentar libremente corriendo riesgos, asumiendo costos y, también, pudiendo disfrutar de los beneficios que acarreen sus acciones cuando culminan positivamente. Ahora bien, cuando en una sociedad libre el empresario obtiene beneficios, éstos no sólo son para el emprendedor sino que una parte importante de la sociedad, cercana y lejana (tanto en tiempo como en espacio) también se beneficia de este éxito al poder disponer de una mayor cantidad de bienes que le facilitan la vida, ya sea con mejores herramientas, mejores condiciones de vida o simplemente con más tiempo libre para poder destinarlo como mejor le plazca a cada uno. Por ejemplo, una simple mejora en el transporte puede dar más libertad a las personas, acercar mercados distantes, mejorar la calidad de la alimentación, proveernos nuevas medicinas o traer el circo al pueblo para brindar entretenimiento a sus habitantes.

Lamentablemente, la gente sólo se queda pensando en la fortuna personal que logra acumular el emprendedor exitoso, perdiéndose de vista todo el proceso de creación de riqueza que hay

detrás de ese éxito y los beneficios que el mismo implica para la sociedad. Esto pasa porque la gente no tiene en cuenta que en una sociedad libre los que otorgamos el éxito a los emprendedores somos los consumidores cada vez que decidimos comprar sus productos o servicios. Esto último se puede corroborar al ver que en aquellos países donde no existen condiciones que incentiven la aparición de emprendedores productivos son los que cuentan con una calidad de vida más limitada para sus habitantes.

“Nuestra hipótesis es que los emprendedores son agentes promotores de civilización y progreso social”.

El emprendedor y el proceso de mercado

Son diversos los significados que se le han atribuido al concepto de “emprendedor”, se lo suele considerar como un factor de producción, como coordinador de factores, también como manager, como líder carismático, o como innovador. De todos modos, aún cuando el emprendedor es una figura clave del proceso económico,

¹² William J. Baumol, “Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive.” *The Journal of Political Economy* 98, no. 5 (October 1990), p. 894.

son muy pocas las páginas que dedican los manuales de economía para estudiar la función empresarial.¹³

En el análisis de Joseph Schumpeter, el rol del emprendedor puede identificarse con diversas funciones como ser: introducir un nuevo proceso de producción, o la producción de nuevos productos, o la introducción de nuevas formas de producir viejos productos. En este sentido, el emprendedor innovador es quien altera el sistema de producción tradicional, así como también el mercado al que está dirigida esa producción, creando nuevas formas de hacer las cosas y nuevas cosas para que la gente pueda hacer.¹⁴ Para Mises, “emprendedor significa actuar reaccionando a los cambios que ocurren en el mercado”.¹⁵

Por su parte, Peter Klein sostiene que “la función empresarial, en el sentido misiano, es el acto de asumir la incertidumbre. En un mundo siempre cambiante, las decisiones deben basarse en las expectativas sobre eventos futuros. Debido a que la producción toma tiempo, se deben invertir recursos antes que el retorno sobre las inversiones sea realizado. Si el pronóstico sobre los retornos futuros

¹³ Juan Sebastián Landoni, “Empresario y capitalista: nota para una teoría austriaca de la firma”, *Journal of Management for Value Vol 1 N° 2*, (septiembre 2006), p. 26.

¹⁴ Israel Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*. (Chicago: The University of Chicago Press, 1973), p. 79.

¹⁵ Ludwig von Mises, *Human Action. A Treatise On Economics. (4th Revised Edition)* (San Francisco: Fox&Wilkes, 1966), p. 254.

no es adecuado, las ganancias esperadas se convertirán en pérdidas. Esto, por supuesto, es así no sólo para los inversores financieros, sino para todos los actores humanos. Por lo tanto, toda acción humana deliberada corre algún riesgo que los medios seleccionados no den como resultado el fin buscado. En este sentido, todos los actores humanos son emprendedores”.¹⁶ En el caso que nos ocupa, podremos apreciar cómo en aquellas sociedades en las que se puede acotar el riesgo a través de reglas de juego claras, ampliamente conocidas y estables, la presencia de emprendedores exitosos será mayor que en las que no está presente un cuerpo institucional que permita acotar el riesgo empresarial.

Al hablar de estabilidad institucional nos referimos a un conjunto de normas que perduran en el tiempo y que hacen posible predecir con cierto margen de certidumbre las consecuencias de nuestras acciones, si bien no en cuanto a cómo reaccionará el mercado, sí en cuanto al marco legal que regula el comportamiento de los que participan en el mercado. En el contexto de una sociedad libre, esta estabilidad institucional está determinada por los siguientes principios: libertad individual (de entrada y salida del mercado, junto a la movilidad de factores), derechos de propiedad claramente establecidos, cumplimiento de las promesas (contratos) y estado de

¹⁶Peter G. Klein, “Función empresarial y control de la dirección de la empresa”, *Libertas N° 31* (octubre 1999) p. 12.

derecho, lo cual implica la preeminencia de la ley por sobre el capricho de los gobernantes. Todo esto hace previsible las reglas de juego a las que se deben someter todos los intervinientes en el proceso de mercado, eliminando privilegios o ayudas especiales de parte del gobierno. Este último factor no es un punto menor para fomentar la aparición de emprendedores productivos. Como señala Magnus Henrekson, uno de los aspectos que debe estar presente para que este tipo de emprendedores aparezcan es que no debe haber ayudas o seguros sociales que desalienten la búsqueda de nuevas oportunidades de generar una ganancia. En aquellos países donde hay un alto grado de intervención estatal ya sea por medio de subsidios o seguros de desempleo, se generan expectativas negativas con respecto a la posibilidad de aparición de emprendedores, ya que este tipo de medidas desalienta la búsqueda de nuevas oportunidades de generar un medio de subsistencia al estar el mismo garantizado por el gobierno.¹⁷

De todos modos, la existencia de un marco institucional estable no significa la posibilidad de conocimiento perfecto o el acceso a toda la información requerida por el emprendedor. Este asume riesgos aún en las sociedades que más respetan los derechos de propiedad. Se puede decir que la existencia de reglas claras y estables

¹⁷ Magnus Henrekson, "Entrepreneurship: A Weak Link in the Welfare State?" *Industrial and Corporate Change* 14, no. 3 (March 11, 2005), p. 19.

es una condición necesaria para que aparezcan emprendedores dispuestos a arriesgar capital en búsqueda de un beneficio esperado, pero ello no significa que la existencia de dichas instituciones implique la desaparición del riesgo.

Hasta acá se hizo referencia al emprendedor como esencialmente tomador de riesgo, pero éste también puede ser identificado como la persona cuya característica principal es la de buscar mercados subvaluados para desarrollar su idea o invento. En este sentido, el emprendedor es un "buscador" de oportunidades para nuevos negocios, que está alerta a las necesidades insatisfechas del mercado. Los autores que destacan esta faceta del emprendedor sostienen que existe una diferencia entre el que aporta el capital para poner en marcha el negocio y la función del emprendedor.¹⁸ En última instancia, se podría decir, que según sea el enfoque que se adopte, el emprendedor es la persona que asume riesgo para poner en práctica su idea, o sólo es el que "descubre" el negocio, y que para llevarlo a la práctica necesitará del aporte económico de un socio capitalista.

Lo que está claro en el carácter del emprendedor es que sus decisiones de actuar en cierta dirección, representan un juicio de

¹⁸Con respecto a quién arriesga el capital, dentro de la escuela austriaca de economía no hay uniformidad de criterios, ya que por ejemplo, autores como Kirzner sostienen que el empresario no requiere de capital propio, y por su parte Rothbard, entre otros, sostiene que sí. Ver: Sebastián Landoni, "Empresario y Capitalista".

valor de que la oportunidad de obtener beneficios existe, de lo contrario no actuaría. Así las cosas, cabe preguntarse por qué algunos ven las oportunidades y otros no, si es que ellas están a la vista de todos. Aquí entra en juego el concepto desarrollado por Israel Kirzner, quien denominó a esta actitud del emprendedor como el “estado de alerta” (*alertness*).¹⁹

En este proceso de creación de riqueza, generalmente son muchos más los emprendedores que fracasan en su intento que los que tienen éxito; ya que por cada emprendimiento que culmina en éxito hay centenares de fracasos que pasan inadvertidos. Esto se debe principalmente a que los emprendedores deben desempeñarse en un contexto de cambio permanente en la población, la dotación de recursos, las tecnologías, los precios, las valoraciones subjetivas de los consumidores, la cantidad y la

“... la mutación creativa es la esencia del capitalismo. En eso consiste el capitalismo, y para ello debe prepararse el emprendedor que quiera participar en el sistema capitalista”.

calidad de los bienes y servicios que estos demandan, entre otras cosas.²⁰ Como sostiene Schumpeter, la mutación creativa es la esencia del capitalismo. En eso consiste el capitalismo, y para ello debe prepararse el emprendedor que quiera participar en el sistema capitalista. Su búsqueda debe estar enfocada en acceder a nuevos mercados, internos y externos, desarrollando nuevas formas de organización empresarial y nuevos sistemas de producción, todo lo cual implica un proceso de mutación permanente que revoluciona la estructura económica desde adentro del sistema.²¹

El mismo autor sostiene que uno de los errores más comunes que cometen los que analizan el rol del emprendedor y las empresas en el sistema capitalista es que por lo general asumen que es un proceso estático en el que las grandes empresas siempre han tenido un control oligopólico del sector en el que se desempeñan. Schumpeter señala que en realidad el proceso es dinámico y lo que hay que analizar es cómo estas grandes firmas llegaron a tener una posición dominante en un momento determinado. Para ello, el análisis debe enfocarse en el proceso de creación y destrucción que incentiva el sistema capitalista.²² Precisamente en este contexto inestable y

²⁰Israel Kirzner, “The Meaning of Market Process”, en Israel Kirzner, *The Meaning of Market Process*, (London: Routledge, 1992).

²¹Joseph A. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, (New York City: Harper Perennial Modern Thought, 2008), p. 83.

²² Ibid., p. 84

¹⁹ Israel Kirzner, *Competition and Entrepreneurship*, pp. 85-86

cambiante es en el cual el empresario busca asignar los recursos de manera tal que se maximicen sus utilidades y beneficios, arriesgando en cada intento su capital o recursos.

Así las cosas, cuando el emprendedor asume el riesgo de hacer las cosas de una manera diferente a la que se viene haciendo en forma tradicional, debe estar dispuesto a cometer más errores y de mayor magnitud, afrontando las consecuencias que ello implica. Todo aquel que desee tener éxito y hacer un aporte novedoso al campo en el que se desempeña debe correr esos riesgos, ya que en su nueva aventura no cuenta con el total de la información que le permitiría evitar esos riesgos. En este marco de incertidumbre, el éxito del emprendedor depende de su intuición, su capacidad de ver posibilidades que luego se terminan comprobando como ciertas, de su talento analítico y de su comprensión intelectual. Aunque, aún contando con todos estos factores su aventura podría terminar en fracaso como muchas veces sucede. Finalmente, hay que agregar que para que todo este mecanismo de búsqueda innovadora se ponga en marcha, el emprendedor debe romper con los hábitos de pensamiento de la sociedad en la que vive, ya que la costumbre actúa como un ahorrador de las energías que se necesitan para implementar dichos cambios. Esta actitud de apertura mental que poseen los emprendedores

presupone una fortaleza que no es común encontrar en la mayoría de las personas.²³

Ahora bien, la actividad empresarial como la entendemos en este trabajo sólo se puede dar en una economía de mercado basada en derechos de propiedad privada y en la libre competencia. En este marco institucional el emprendedor se convierte en el motor de la economía gracias a los descubrimientos, innovaciones y aumentos de productividad que introduce en su búsqueda de maximizar sus utilidades.²⁴ Para incrementar las fortunas de sus dueños y accionistas las empresas deben incrementar, indirectamente, las fortunas de los consumidores, que son quienes

“...cuando el emprendedor asume el riesgo de hacer las cosas de una manera diferente a la que se viene haciendo en forma tradicional, debe estar dispuesto a cometer más errores y de mayor magnitud, afrontando las consecuencias...”.

²³Joseph A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development (4th Printing)*, (Cambridge: Harvard University Press, 1951), pp. 85-86.

²⁴Sebastián Landoni, “Empresario y capitalista...”, pp. 32-33.

eligen comprarles cada día. Esto se verifica cuando gracias a las mejoras mencionadas las personas pagan menos por mayor cantidad de productos y servicios de mejor calidad.²⁵

En consecuencia, en aquellas naciones donde se establecen las condiciones de estabilidad institucional, previamente mencionadas, para que estos empresarios-innovadores puedan desarrollarse y tomar sus riesgos, es donde se genera más riqueza. Micklethwait y Wooldrige sostienen que la presencia de empresas modernas en el mundo capitalista es lo que ha hecho la gran diferencia entre las naciones ricas y las pobres. Un indicador de esto es la cantidad de empresas privadas que un país posee y su correlación con su potencial económico y la calidad de vida de sus habitantes.²⁶

La existencia de empresas en una economía de mercado es lo que permite la generación de riqueza y la optimización de los escasos recursos con que cuentan los países. El sistema capitalista de mercado “premia” doblemente a la sociedad en su conjunto: primero, al castigar a las empresas que no generan riqueza, ya que estas al desaparecer dejan de derrochar recursos; y en segundo lugar, al otorgar éxito a aquel que ha hecho bien las cosas para que siga

²⁵John Hood, *The Heroic Enterprise. Business and the Common Good*, (Washington D.C.: Beard Books, 2002), p. 37.

²⁶John Micklethwait and Adrian Wooldrige, *The Company. A Short History of a Revolutionary Idea*. (New York: A Modern Library Chronicles Book 12, 2003), p. XX.

haciéndolo en beneficio propio y de los consumidores, actuando también como ejemplo para aquellos que los quieran imitar en la creación de riqueza.

Al difundirse la producción de bienes y servicios, mejora la calidad de vida de las personas, dándoles mayores posibilidades de desarrollarse. La tecnología les permite aumentar la cantidad de bienes que producen y hacerlo de forma más eficiente, lo que redundará en un aumento del salario real. Uno de los primeros que llamó la atención sobre todos estos cambios fue Jean-Baptiste Say (1767-1832) en su Tratado de Economía Política, publicado en 1803.²⁷ Al producir más, también se puede demandar más. En consecuencia, al tener una mayor capacidad de demanda uno puede satisfacer más necesidades.²⁸

Cuando hablamos de satisfacer mayor cantidad de necesidades no nos referimos sólo a necesidades que se podrían catalogar como de tipo material. De hecho, en la valoración subjetiva que hace cada individuo sobre sus necesidades es quien mejor sabe de qué manera podrá disponer de sus propios recursos. De todos modos,

²⁷Jean-Baptiste Say, *A Treatise on Political Economy*, (Philadelphia: Lippincott, Grambo & Co., 1855).

²⁸Say desarrolló este razonamiento en lo que se dio en llamar ley de los mercados o *ley de Say*. Para una síntesis sobre esto ver: Henry W. Spiegel, *El desarrollo del pensamiento económico. Historia del pensamiento económico desde los tiempos bíblicos hasta nuestros días*. (Barcelona: Ediciones Omega, 1984), pp. 310-317.

sabemos que por lo general las primeras necesidades que el hombre tiende a satisfacer son las llamadas necesidades básicas (alimento, vestimenta, transporte y vivienda) y que a partir de tenerlas cubiertas entonces se puede procurar la satisfacción de las de orden superior. En consecuencia, en aquellas sociedades donde las personas tienen medianamente satisfechas sus necesidades básicas es donde encontramos una mayor cantidad de individuos que se pueden dar el “lujo” de considerar la posibilidad de satisfacer otro tipo de necesidades.

¿Por qué algunos sí y otros no?

Este crecimiento se debe a la existencia de hombres de negocios dispuestos a arriesgar su capital, lo cual está asociado directamente con la visión de negocio y el espíritu creativo del emprendedor. Ambas condiciones deben estar presentes, ya que no alcanza con tener un grupo de capitalistas dispuestos a asumir riesgos, sino que también es necesario que exista la empresarialidad que es característica del espíritu creador que desafía los paradigmas tecnológicos y administrativos de su época. Muchas veces los dos factores (capitalista y entrepreneur) se han encontrado en la misma persona sobre todo hasta comienzos del siglo veinte (en parte debido a la ausencia de capital disponible y a la precariedad de lo que

podríamos llamar hoy en día “la ingeniería financiera”).²⁹ Pero a medida que nos acercamos al presente, y el desarrollo científico-tecnológico se hace más sofisticado, encontramos cada vez más casos en los cuales el hombre de negocios que aporta capital y el emprendedor que aporta su visión, se asocian para desarrollar sus capacidades en la empresa.

En su búsqueda de maximizar los recursos, los emprendedores deben resolver dificultades que se presentan en dos niveles diferentes. Por un lado, existe un problema técnico en el cual la mente se enfrenta a la materia. En este caso el desafío consiste en ver cómo se puede introducir una innovación tecnológica que permita lograr un mayor grado de eficiencia en la producción de bienes y servicios. Por otro lado, una vez resuelto el primer escollo, cada vez que una nueva tecnología es implementada, el innovador debe lidiar con un contexto social (competidores, clientes, proveedores, autoridades políticas o religiosas) que muchas veces rechaza los cambios o entorpece su implementación. Por estas razones, para que una sociedad sea tecnológicamente creativa y genere riqueza, se deben dar tres condiciones: primero, debe haber un grupo de

²⁹ Para un análisis de cómo fue evolución este aspecto: Jonathan Barron Baskin y Paul Miranti, Jr., *A History of Corporate Finance*. (Cambridge: Cambridge University Press, 1999).

personas ingeniosas y creativas dispuestas a innovar y mejorar la forma en que se vienen haciendo las cosas hasta ese momento; segundo, las instituciones sociales y económicas deben incentivar la inversión económica que este proceso requiere, asegurándoles la propiedad que surja de sus emprendimientos exitosos; y en tercer lugar, debe ser una sociedad abierta y tolerante a la diversidad, ya que todo innovador pondrá en duda muchas de las creencias y tradiciones que esa sociedad ha reputado como verdaderos a lo largo de muchos años.³⁰

La recompensa llega a estos emprendedores, en una economía de mercado, como consecuencia de la contribución que estos hacen a la sociedad en la que viven. El éxito o el fracaso están determinados, en última instancia, por la elección que hacen los consumidores cada vez que deciden comprar el producto de una marca o de otra. La historia del progreso económico y tecnológico está escrita por los emprendedores-innovadores que se aventuran en un mundo de cambio continuo, ignorancia y dura competencia. Como sostiene Mises, el juicio del entrepreneur no puede ser comprado en el mercado, precisamente sus ideas son aquellas que no se le ocurren a

³⁰ Joel Mokyr, *The Lever of Riches, Technological creativity and Economic progress*, (New York: Oxford University Press, 1990), pp. 11-12.

la mayoría de las personas. El éxito sólo llega a aquellos que hacen cosas de una manera diferente y que no se dejan guiar por los errores “aceptados”, mayoritariamente, por la costumbre y la tradición. Lo que hace que algunos obtengan ganancias es la oferta de bienes que muchos no han podido prever.³¹

“El éxito sólo llega a aquellos que hacen cosas de una manera diferente y que no se dejan guiar por los errores “aceptados”, mayoritariamente, por la costumbre y la tradición”.

³¹ Ludwig von Mises, *Human Action*, p. 871.

ASPECTOS DE LA HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN

José De All

“Mi abuelo no sólo estableció los contactos comerciales dentro y fuera del clan, sino que inició también la expansión hacia otros ámbitos de los negocios: participación en un pequeño astillero, copropiedad de media docena de navíos, financiación y aseguramiento de navíos mercantes y sus cargas. Mi abuelo tenía un socio, y esta sociedad se convirtió en familiar, pasando a las siguientes generaciones”.

Relato de Antígono de Egipto, siglo III AC, en la novela “Aníbal”, de Gisbert Haëfs

Introducción

La historia de la administración y de las instituciones sociales, económicas y humanas, así como de las empresas, debería ser ubicable a través de las distintas civilizaciones de la humanidad. Intentando evitar un exceso de abstracción, podríamos afirmar que incluso las

primeras tribus nomádicas de Homo Sapiens que salieron de África hace unos 100,000 años tuvieron una estructura organizativa y social que les permitió sobrevivir y adaptarse a los nuevos medio ambientes que fueron colonizando. Que los Homo Sapiens habrían desarrollado o adquirido estructuras adaptativas y de administración social las cuales, en comparación con otros homínidos, como los Neandhertales, fueron más efectivas para sobrevivir, es todavía terreno de las especulaciones hasta tanto la antropología nos revele nuevos aspectos de nuestra prehistoria. Sin entrar en esta discusión, podríamos pensar como hipótesis que los rasgos más importantes de la psicología de las decisiones administrativas, como las caracterizó Herbert Simon (racionalidad limitada, conductas con propósitos, docilidad, prueba y

error, entre otros)³², deberían, de algún modo, haber estado presentes en estas organizaciones tribales prehistóricas, como condición del éxito adaptativo, organizacional y de aprendizaje que tuvieron y la posterior evolución hacia civilizaciones avanzadas.

Sin ir tan lejos, diversos períodos históricos pueden ser la base de estudios comparativos, cuya única limitación es la cantidad de información disponible. El presente documento pretende introducir conceptos pertinentes al estudio de la historia de la administración mientras discurre por una revisión inicial de ciertas instituciones comerciales de la antigüedad y algunos ejemplos concretos de empresas antiguas, bajo la guía del modelo adaptado de Temin. Tomando casos romanos y cartagineses tratará de establecer la hipótesis de que las principales civilizaciones de nuestra historia tuvieron, a diferencia de lo que se piensa comúnmente, un gran desarrollo y sofisticación financiera.

³² Simon, Herbert. "Administrative Behavior." The Free Press, Fourth Edition, 1997. Páginas 92-117.

El modelo de Temin

El modelo que Temin adaptó de Sirri y Tufano³³ permite evaluar el ecosistema financiero de un determinado momento histórico de forma tal que se pueden sacar conclusiones sobre el grado de sofisticación y evolución institucional que esa economía ha alcanzado, según el siguiente cuadro:

Tipo de fuente de FINANCIAMIENTO	Formas de FINANCIAMIENTO CON Deuda	Formas de APORTE DE CAPITAL
1) Fuentes Internas	Auto-préstamo o financiación propia	Reinversión de ganancias propias
2) Fuentes Informales Externas	Préstamos de familiares y amigos, créditos mercantiles	Inversión de otros participantes cercanos e informados reputacionalmente (comunidad, amigos, etc.)
3) Intermediarios Financieros	Préstamos de instituciones financieras (bancos)	Algún tipo de asociación o compañía por partes (acciones)
4) Mercados Públicos	Emisión de bonos y títulos de deuda	Mercado público u oferta pública de partes (acciones)

³³ Sirri, Erik R., Tufano, Peter. "The Global Financial System. Chapter Three: The Economics of Pooling". Harvard Business Review Press. First Edition. 1995.

Las fuentes de capital caracterizadas como “Informales Externas” se presentan en general en economías sin un gran desarrollo financiero, independientemente del hecho que los sistemas financieros desarrollados en la actualidad se abastezcan de capital por vía de fuentes internas o informales externas de financiación. La utilización de herramientas como el fondeo de amigos y familiares en economías desarrolladas se enmarca dentro de una red mucho más compleja, conectada y articulada de instituciones financieras.

La aparición de intermediarios financieros es un paso en la sofisticación y complejización de una economía. Si bien los bancos son relativamente fáciles de caracterizar como intermediarios, los proveedores de capital accionario son más difíciles de definir, especialmente en referencia a instituciones de la antigüedad. En el mundo moderno, por ejemplo, tenemos a los venture capitalists. En el pasado, si bien existían compañías con accionistas (como se verá más adelante), habría que establecer el caso tal que esas compañías fueran más allá de financiar al mismo grupo de inversores en una misma actividad, buscando encontrar ejemplos de compañías que hicieran inversiones diversas (geográfica e industrialmente) con el pool de

“Internas” o

“... incluso las primeras tribus nómadas de Homo Sapiens que salieron de África hace unos 100,000 años tuvieron una estructura organizativa y social que les permitió sobrevivir y adaptarse...”

financiamiento que hubieran obtenido a través de la venta de acciones.

De encontrar este tipo de “ventures” en civilizaciones pasadas, podríamos asimilarlos a los fondos mutuos de inversión de la actualidad y otras entidades financieras similares que invierten en múltiples negocios.

Sociedades comerciales romanas y otras instituciones

Malmendier propone interesantes líneas de trabajo para la historia comparativa del desarrollo económico³⁴, reavivando el debate sobre las precondiciones políticas, sociales, institucionales y laborales que hacen a la prosperidad de una nación. Si instituciones libre empresariales como las *societas publicanorum* (“sociedades de los publicanos”) se formaron y prosperaron durante la república romana, aún en un contexto legal específico muy precario, tenemos un argumento a favor de la mayor importancia del marco político e ideológico preponderante por sobre el marco legal en lo referente al desarrollo económico y social de una civilización.

Las *societas publicanorum*, muy activas durante la república, adquirirían sus contratos impositivos en licitaciones públicas cuyas

³⁴ Malmendier, Ulrike. “Law and Finance at the Origin”. December 2008.

condiciones incluían generalmente el adelanto de fondos al gobierno romano. Para dar satisfacción a esta condición, se requería el armado de conglomerados de inversores, de tal forma de diversificar riesgos y lograr acceder a negocios cada vez mayores. En estas organizaciones estaban separados los roles de proveedores de capital y managers. Por ejemplo, los senadores podían poseer partes (acciones) del conglomerado, pero no participar de su administración. Las partes de esos conglomerados se podían comprar y vender en el foro romano, quizás el primer “Wall Street”³⁵. Adicionalmente, las *societas publicanorum* muchas veces tercerizaban sus actividades, subcontratando con otras *societas* locales, con recaudadores individuales de impuestos y otros, tanto para el cobro de tributos como para todas las actividades que frecuentemente desarrollaban³⁶. Tomando las definiciones antes consignadas podemos afirmar que las *societas publicanorum* cumplían varios de los requerimientos para ser consideradas como una forma avanzada de intermediario financiero.

Se afirma en varios trabajos históricos que la caída de la república romana está estrechamente vinculada con el avance de los publicanos y sus empresas contratistas del estado y recolectoras de impuestos. Si bien este punto es discutible, es cierta la animosidad y el desprecio

³⁵ Adams, Charles. “For Good or Evil: The Impact of Taxes on the Course of Civilization”. Madison Books. Second Edition, 2001. Páginas 87-89.

³⁶ Idem.

que los publicanos y sus actividades fueron generando a medida que su riqueza y poder se expandía y son numerosas las historias de corrupción y decrepitud de estas sociedades comerciales que se conocen. En los mismos Evangelios, los publicanos son descritos como pecadores y amorales. Si bien el sistema de *societas publicanorum* estaba perimido para la época de Jesús, es posible que algunos contratos menores subsistieran.³⁷ No sería inadecuado describir entonces a San Mateo, antes de su encuentro con Jesús, como a un ejecutivo de línea haciendo su trabajo de manager zonal de una *societas*, o como subcontratista libre de alguna de ellas, llevando adelante un convenio de recaudación tributaria en Cafarnaún³⁸.

Profundizando en estas líneas de análisis que van entre lo social y lo económico, los bancos públicos y privados en distintos estados evolutivos, habrían existido en civilizaciones mesopotámicas, así como también habrían estado presentes en la historia egipcia, fenicia, griega, cartaginesa y romana, entre otras.

Si bien ha habido debate en cuanto a las funciones de los bancos romanos, hay un consenso creciente en cuanto a que los bancos romanos desarrollaban tareas similares a las de los bancos actuales, aceptando que no todos los bancos modernos realizan todas las tareas

³⁷ Adams, Charles. “For Good or Evil: The Impact of Taxes on the Course of Civilization”. Madison Books. Second Edition, 2001. Página 102.

³⁸ Evangelio según San Mateo (9. 9-10).

bancarias y que no podemos descalificar a una institución financiera evitando llamarla banco porque no realiza u ofrece todos los tipos de depósitos posibles.

No solo hay evidencias importantes sobre instituciones financieras romanas que realizaban préstamos a distintas tasas y tomaban depósitos, sino que también hay evidencia de que los bancos tenían sucursales y establecían actividades entre ellos³⁹.

El estado durante el Imperio Romano temprano se manejaba con los cánones de una economía en efectivo contante y sonante. Los fondos excedentes estatales o provinciales también eran prestados a los privados, por una tasa. Al mismo tiempo, los templos religiosos que recibían donaciones caritativas, establecían líneas de crédito para su zona de influencia y eventualmente para extranjeros. Estas actividades se desarrollaban en forma directa o a través de bancos cuya propiedad era de tal o cual templo, como es el caso del Banco del Templo de Delos. Se podría pensar en estas instituciones como las actuales mutuales o instituciones financieras sin fines de lucro. Al existir numerosos templos en ciudades medianas y hasta pequeñas, podemos

afirmar que existía una red secundaria de financiamiento que llegaba a lugares bastante alejados del corazón del imperio.

Si combinamos varias de estas instituciones económicas romanas, tomando como referencia el modelo de Temin, podemos afirmar que la economía romana poseía un grado de desarrollo y sofisticación entre

intermedio y avanzado según el período de la historia romana que consideremos.

***“De encontrar este tipo de
“ventures” en civilizaciones
pasadas, podríamos
asimilarlos a los fondos
mutuos de inversión de la
actualidad...”***

Cartago

El intercambio comercial, la política y el estado fenicio-cartaginés estaban profundamente imbricados. No todo el comercio se concentraba en las principales ciudades fenicias (Tiro, Biblos, Sidón)

ni posteriormente en Cartago o Rodas, sino que, al contrario, el sistema de factorías dispersó y descentralizó los beneficios del comercio. Si bien estos estados (o ciudades estado) se reservaron aspectos de los quehaceres cotidianos básicos, no impidieron casi nunca las actividades económicas de sus ciudadanos, ni la de sus aliados, ni la de los territorios sometidos.

Gisbert Haëfs, un importante novelista histórico contemporáneo, asigna a los bancos e instituciones financieras cartaginesas del siglo III AC un rol muy importante en el transcurso de “Aníbal”:

³⁹ Temin, Peter. “Financial Intermediation in the Early Roman Empire.” The Journal of Economic History. Vol. 64. No. 3 (Sep., 2004), pp. 705-733.

*“Antígono, cartaginés, señor del Banco de Arena, a Frínicos, Oikonomos para el comercio de Occidente del Banco de Alejandría: Salud, amistad, bienestar, gracia! Como afirmaba y confiaba en mi última carta, los negocios prosperan ostensiblemente. Ahora veo que la más importante de las ocurrencias fue seguir tu consejo y pasar de comerciante a banquero”.*⁴⁰

“El Banco de Ptolomeo concede al Banco de Arena un margen de mil talentos de plata para sus negocios en, con, o a través de Egipto; haberes y deudas a los intereses habituales”.⁴¹

“El nombre “Banco de Arena” había sido en un principio una broma. Pero “arena” era también una de las muchas formas cartaginesas de llamar al dinero. Y además ya habían en circulación nombres como “Establecimiento para la Próspera Circulación de la Moneda”... Había tantos como cambistas libres, diferentes bancos estatales (de Cartago, Alejandría, Massalia, Pérgamo) como bancos de señores púnicos y algunas organizaciones detrás de las cuales estaban asociaciones de comerciantes o terratenientes... Entre los primeros clientes del Banco de Arena estaban muchos hetairas de Cartago, a quienes el Banco de

Arena les concedió no el cuatro sino el cuatro y medio por ciento de interés por sus haberes”.⁴²

*“Antígono hizo que Demetrio y el Banco Estatal de Cirene hicieran constar a nombre del Banco de Arena grandes deudas que en realidad no tenía y se encargó de hacer que uno de los tres documentos fueran a dar a las manos equivocadas”.*⁴³

“... se requería el armado de conglomerados de inversores, de tal forma de diversificar riesgos y lograr acceder a negocios cada vez mayores. En estas organizaciones estaban separados los roles de proveedores de capital y managers.”

Por supuesto, de la novela al hecho hay mucha distancia. Esto hace más interesante la historia de la administración, aún cuando en el caso de Cartago los romanos no dejaron piedra sobre piedra, por lo que reconstruir su pasado es una tarea compleja y altamente dependiente de fuentes indirectas. Tomando la estructura jerárquica de fuentes de financiamiento de Temin, y si se confirmaran estos relatos históricamente, no podríamos menos que afirmar que los cartagineses poseían un nivel

avanzado de evolución financiera. Bancos, sociedades familiares, empresas privadas, aseguradoras con varios accionistas, préstamos y tasas, intercambio bancario transnacional, entre otros, permiten imaginar un entramado financiero complejo y vibrante, lleno de color

⁴⁰ Haëfs, Gisbert, “Aníbal”. Editorial Sudamericana. 1990. Páginas 63-65.

⁴¹ Haëfs, Gisbert, “Aníbal”. Editorial Sudamericana. 1990. Página 94.

⁴² Haëfs, Gisbert, “Aníbal”. Editorial Sudamericana. 1990. Páginas 50-51.

⁴³ Haëfs, Gisbert, “Aníbal”. Editorial Sudamericana. 1990. Página 157.

y sofisticación, que iría bastante más allá del simple y limitado calificativo de “mercantilismo”.

Otras instituciones a analizar

La lista de instituciones y situaciones socioeconómicas que tiene sentido evaluar históricamente es bastante larga. Sin embargo, es conveniente detenerse en dos casos que son frecuentemente olvidados a la hora de establecer los rasgos salientes de la historia de la administración.

La puesta en marcha en forma sistemática y sostenida por parte de todas las civilizaciones pasadas de un aparato militar considerable parecería, a priori, parte de las ciencias militares y eventualmente las sociales. Sin embargo, los mismos son relevantes a la historia de la administración por varias razones. En primer lugar, todo aparato militar ha requerido una maquinaria logística, coordinativa y ejecutiva común a cualquier otra institución pública o privada. Notablemente, uno de los roles que ejercían las mencionadas *societas publicanorum* era la de tomar contratos de provisión de armas, cascos, escudos, alimentos, entre otros, para el ejército romano por vía de subastas públicas al menor postor, contratos estos que luego de obtenidos eran generalmente tercerizados.

De un modo similar, por citar un ejemplo más cercano en el tiempo, no era infrecuente en el Imperio Romano de Oriente, que sus generales invirtieran sus propios dineros en las campañas a realizar, en una forma de “venture” cuyo resultado se resolvía militarmente ya que el repago de lo invertido provenía del saqueo de los ejércitos y territorios derrotados. Vemos al mismísimo Belisario, en tiempos de Justiniano, procediendo de esta forma durante varias etapas de la segunda campaña itálica, entre los años 544 y 549⁴⁴.

Por otro lado, es sencillo clasificar las más diversas campañas militares desde el punto de vista del resultado final que tuvieron en la economía y el desarrollo general de los participantes. Así tenemos victorias “pírricas”, cuya mera mención inmediatamente evoca una aguda sensación de catástrofe económica, política y social. Otras grandes victorias militares, al contrario del caso anterior, fueron la base de la prosperidad de los vencedores, por varias generaciones. La victoria final de Roma sobre Cartago es un ejemplo de victoria trascendental y duradera, ya que aniquiló al principal rival político, comercial y militar de Roma, dejando libre así el camino para el surgimiento de una Roma hegemónica, próspera e invicta por varios siglos. Del mismo modo, la derrota del Imperio Bizantino frente a los Otomanos en Manzikert (1071) no solo produjo resultados

⁴⁴ Norwich, John Julius. “Byzantium, the Early Centuries”. Penguin Books, 1990; páginas 239-241.

catastróficos para Bizancio en el corto plazo, incluyendo la captura en combate de su emperador, Romano Diógenes, sino que además determinó su desaparición cuatro siglos después, ya que luego de esta derrota los bizantinos no tuvieron forma de sustituir el sistema de campesinado militar de la península de Anatolia (actual Turquía asiática), que fuera la base de su economía y milicia entre los siglos VII y X ⁴⁵.

Podemos decir que las campañas militares fueron, casi sistemáticamente en la historia humana, una empresa en el más amplio sentido de la palabra y por lo tanto, su puesta en funcionamiento, consecuencias y resultado pecuniario pueden ser motivo de estudio económico y administrativo⁴⁶.

No todos los ejércitos tuvieron fines de conquista. Ya hemos comentado algunos rasgos de los estados fenicio y cartaginés. La concepción cartaginesa de su flota militar era la de apoyo a las actividades comerciales. Los cartagineses no estaban interesados primariamente ni en el equipamiento ni en la organización de poderosas fuerzas militares. Solo a partir de siglo VI AC lo consideraron indispensable

⁴⁵ Norwich, John Julius. "Byzantium, the Apogee". Penguin Books, 1993; páginas 347-358.

⁴⁶ Para una introducción al tema se puede leer a Paul Poast. "The Economics of War". McGraw-Hill/Irwin, 2005.

para preservar rutas y puestos comerciales⁴⁷. Sin embargo, Cartago emprendió actividades de conquista cuando se enfrentó al crecimiento y expansión de Roma, aunque es notable observar que los cartagineses no "romanizaban" los territorios conquistados. Para los romanos, en cambio, los nuevos territorios fueron siempre la fuente principal de financiamiento por la vía de impuestos recaudados a través de las *societas publicanorum*, por generales o gobernadores locales en forma

directa, a partir del sistema impositivo de Augusto o de diversas otras formas.

Otra institución social cuyas implicancias económicas y empresariales requieren un análisis histórico es la familia. La mayor parte de las empresas actuales en todo el mundo son familiares. Dicho de otra forma, numerosas familias poseen, administran y desarrollan sus actividades laborales dentro del contexto de empresas que le pertenecen.

Si las familias representan una parte tan importante de las economías mundiales en la actualidad, como lo han representado en el pasado, la historia de la familia debe ser componente fundamental de la historia de la administración. La mayoría de los linajes de reyes y emperadores se continuaban por línea sanguínea, lo mismo que sucede muchas veces en las empresas familiares. Las semejanzas entre estos dos tipos

⁴⁷ Huss, Werner. "Los Cartagineses". Editorial Gredos, 1993; páginas 318-321.

de sucesiones (y las formas de transmisión de la propiedad que traen aparejadas), con sus éxitos y fracasos, permitirían comparaciones históricas de gran utilidad. Antígono, cara visible del Banco de Arena, habría tenido un socio importante en la elite cartaginesa, siendo el banco propiedad de un consorcio bifamiliar, en el cual reinaba un profundo afecto societatis. A esa sociedad hace referencia el párrafo inicial de este documento.

Conclusión

Una nueva visión de economía en la antigüedad mediterránea comienza a cristalizarse en la medida que se profundiza en el análisis institucional y económico. Si los cartagineses, los egipcios y los griegos tenían bancos y otras entidades financieras, ¿no es dable preguntarse si esos bancos no eran solo la parte más visible de un sistema financiero complejo, rico en matices y altamente interdependiente? ¿Cuánto del sistema financiero romano republicano y luego imperial, es prestado de otras civilizaciones y cuánto fue verdaderamente autóctono? ¿Podríamos establecer una línea conducente entre las instituciones financieras de la antigüedad y las actuales utilizando al imperio Bizantino y a Venecia como puentes medievales?

La idea central detrás de estas actividades académicas podría resumirse de esta forma: sistemas políticos – culturales – ideológicos, que han englobado y condicionado actividades institucionales,

comerciales, impositivas, empresariales, han ido forjando, primordialmente o sustancialmente, modelos de comercio, empresa y sociedad cuyo estudio importa a la historia de la administración de empresas.

El interés científico para proceder a la esta indagación histórica tiene por un lado una motivación académica. De ser posible, estos trazos antiguos de contextos políticos, sociales, administrativos y empresariales podrían iluminar y brindar nuevas perspectivas a problemas actuales que se encuentran enmarcados dentro de disciplinas como la economía institucional, la socioeconomía, el comportamiento organizacional, la macro y microeconomía, entre otras. La fertilización cruzada entre varias de estas disciplinas en el contexto del análisis histórico podrá ser fuente de avances en todas las ciencias involucradas.