

# ÉTICA, VALORES Y RELACIONES CONTRACTUALES INTER EMPRESA: ENTRE EL OPORTUNISMO Y LA CONFIANZA\*

**Alejandro García Garnica**

*Profesor Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Campus Oriente.*

## Introducción

**E**n la actualidad, la ética de los negocios se ha convertido en uno de los temas más relevantes tanto en la Administración como en los Estudios Organizacionales.<sup>1</sup> Son varias las razones por las cuales la ética de los negocios es una propuesta de análisis interesante: a) porque la ética contribuye a definir los objetivos y la misión de las empresas, así como a orientar su responsabilidad social (Sternberg, 2001); b) en la medida que los valores éticos influyen sobre las actitudes del personal y sobre la cultura corporativa, se mejora el desempeño económico de las organizaciones productivas (Hopkins, 2001); c) conforme los valores se difunden en la empresa y son llevados a la práctica, se convierten en costumbres y reglas de gobernabilidad o control que incentivan o sancionan el comportamiento de los individuos (Petrick y Quinn, 2001); d) el ejercicio de la ética en los negocios mejora la reputación y la confianza social (Elegido, 1996), y e) los valores compartidos coadyuvan a evitar o anticiparse a los problemas contractuales, así como a mejorar la co-

operación inter empresas (Melé, 1996; y Dunfee y Donaldson, 2001).

Los objetivos fundamentales de este trabajo son los siguientes: describir el significado del concepto de la ética de negocios y los valores que involucra; destacar la importancia de la moral y la confianza en las relaciones contractuales como dos elementos fundamentales de la ética de los negocios, y comparar la visión económica institucional de Williamson con el planteamiento de Nootboom respecto al papel de los valores y el oportunismo durante la consignación de acuerdos.

Algunas de las preguntas básicas que se intentará responder son las siguientes: ¿Qué se entiende por ética de los negocios y qué valores incluye? ¿De qué manera influye en las relaciones contractuales? ¿Por qué es importante considerar la confianza, la moral y las instituciones en los vínculos de colaboración inter empresa? ¿En qué se diferencian las propuestas que hacen Williamson y Nootboom al respecto de los valores éticos y los contratos de cooperación inter empresa?

La hipótesis central del trabajo es que, dentro de la ética de los negocios, el estudio de las relaciones

contractuales es importante, dada la trascendencia que tiene el comercio entre empresas como un fenómeno económico-social. Cualquiera que sea la categoría de análisis (la virtud, las normas, los bienes) o la propuesta teórica considerada, el estudio de los diferentes tipos de acuerdos es un proceso ético y complejo en el que interactúan no sólo la confianza y el oportunismo. En estos vínculos intervienen, además, el tiempo, los valores, las normas, el tipo de bienes y de inversiones involucradas, la amistad, las sanciones o los beneficios involucrados.

El trabajo se estructura en cuatro partes. En la primera se describen los diferentes niveles de estudio de la ética, la variedad conceptual que existe en torno a la "ética de los negocios" y los valores que se consideran. En la segunda se resaltan las normas y la confianza como dos aspectos centrales en la ética de los negocios y dentro de las relaciones contractuales; en la tercera se ofrece una descripción y síntesis de las reflexiones económicas que hace Williamson en torno al papel del oportunismo ligado a activos específicos en la presencia de vínculos contractuales entre dos empresas. Finalmente, en la cuarta parte se habla de la confianza y las instituciones como dos mecanismos importantes que atenúan el oportunismo contractual, de acuerdo con la visión de Nooteboom que se encuentra ligada a los Estudios Organizacionales. Por último se incluyen las conclusiones y la bibliografía.

### La ética de los negocios: definición y valores

En las últimas tres décadas, la consideración de la ética en los negocios ha tenido una creciente importancia socioeconómica y cultural. Los distintos trabajos que proliferan en la materia abarcan desde el ámbito teórico hasta el empírico (Dunfee y Donaldson, 2001). A la fecha, sin embargo, los estudiosos del tema no han logrado concentrarse en una sola línea de investigación, situación además propiciada por el empleo de múltiples perspectivas y metodologías (Madsen y Shafrite, 1990). Es

probable que esta diversidad de propuestas en el estudio de la ética de los negocios esté en relación directa con la multiplicidad de niveles en que históricamente se ha abordado el problema de la ética en cuanto tal.<sup>1</sup>

Fontrodona, Guillén y Rodríguez (1998) señalan que, en general, el estudio de la ética se ha desarrollado en tres niveles relativamente independientes: a) la ética de la *virtud*, donde lo bueno se vincula con aquello que es socialmente considerado racional o con el aprendizaje de hábitos socialmente aceptables; b) la ética de las *normas* (ámbito en que la moral se generaliza como un patrón social); aquí, de acuerdo con los postulados de Kant, el individuo debe actuar tal y como le gustaría que los demás lo hicieran (razón práctica), y ninguna persona debe utilizar a otras como medio para alcanzar sus propios fines, y c) la ética de los *bienes*; el placer se considera un valor que, subjetiva u objetivamente, se localiza en la utilidad que brindan las mercancías, mientras que la moral se relaciona con las consecuencias que pueden tener las decisiones de los individuos; el acto socialmente correcto es aquel que proporciona mayor utilidad, satisfacción y rendimiento económico o aquel que en la práctica reduce más los costos socioeconómicos (Robin, Giallourakis et al., 1990; y Petrick y Quinn, 2001).

En el discurso de la ética de los bienes resalta el "hombre económico", esto es:

[...] un ser instrumentalmente racional y calculador, buscador de satisfacer sus preferencias. Es el ser típico que aparece en la teoría neoclásica como el individuo maximizador de utilidad... el *homo economicus* está siempre buscando su propia ventaja... actúa sobre sus propias preferencias" (Hargreaves, cit. en Ayala, 1999:49).

Ante el desarrollo de los tres niveles distintos de ética (como virtud, normas y bienes), y de sus posibles combinaciones y aplicaciones, la definición de la "ética de los negocios" involucra múltiples elementos (véase bloque I).

## BLOQUE I

### DEFINICIONES SOBRE EL SIGNIFICADO DE LA ÉTICA DE LOS NEGOCIOS

"[...] refers to the rightness and wrongness of the behaviors, decisions, or actions of the people who work in business organizations [...] Business ethics extends the range of criteria whereby human actions are judged to include things as societal expectations, fair competition, the aesthetic of advertising and the use of public relations, the meaning of social responsibilities, reconciling corporate behavior at home with behavior abroad, the extent of consumer sovereignty" (Carroll, 1989: 82 y 89).

" [...] It is an application of the ethics to the corporate community. It is the identification of the important business and social issues. It is a way to determine responsibility in business dealing. It is a critique of business. And it is an attempt to unravel fundamental questions about the enterprise of business and those who engage in that enterprise" (Madsen y Shafrite, 1990:14).

"Es una reflexión sobre las prácticas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad" (European Business Ethic NetWork, citado en Gélinier, 1994:45).

"Es un estudio especializado de lo moralmente correcto o incorrecto. Se concentra en las normas morales en la medida en que éstas atañen concretamente a las políticas, instituciones y comportamientos de los negocios [...] es una forma de ética aplicada, y comprende no sólo el análisis de normas y valores morales, sino que también trata de aplicar las conclusiones de ese análisis a la serie de instituciones, tecnologías, transacciones, actividades, y procedimientos que llamamos *negocios*" (Velásquez, 2000:14, 15).

"[...] the descriptive and normative study of moral awareness, judgment, character, and conduct as they relate to all levels of managerial practice" (Petrick y Quinn, 2001:57).

De acuerdo con las anteriores definiciones, la ética de los negocios hace referencia a: 1) la elaboración de juicios de valor, normas y criterios que integran un código social y moral de conducta; 2) la especificación de responsabilidades que deben tener los miembros de una empresa o corporación consigo mismos; y 3) la evaluación y análisis de las consecuencias que los actos y las decisiones empresariales pueden tener sobre sus trabajadores, clientes, competidores y consumidores.

Las virtudes básicas o éticas de los negocios más importantes son: la honestidad, la justicia, la amistad, el honor, la lealtad, la tenacidad para alcanzar los objetivos propuestos, la honradez, la reputación y la confianza (Solomon, 1992). Estos valores pueden promoverse al interior de cada negocio e incluso difundirse en los intercambios comerciales que una empresa tenga con otra.

En el siguiente apartado se plantea la importancia de la moral y la confianza en acuerdos de cooperación entre empresas.

#### **Las relaciones contractuales: el papel de la moral y la confianza**

Para Melé (1996), en los acuerdos que suscriben dos o más empresas se encuentran por lo menos dos asuntos éticos: la posibilidad de mantener intereses individuales y ocultar objetivos particulares, y la de violar los acuerdos ante la aparición de situaciones no previstas en el contrato. En este marco, las empresas cooperarán en tanto exista cierta expectativa de correspondencia o haya una moral que regule las acciones en el tiempo.<sup>3</sup>

La moral se integra por las normas, valores o estándares que los grupos o personas perciben como bueno o malo, como lo correcto o lo incorrecto que se hace dentro o fuera de la empresa, de acuerdo con un contexto socio-cultural específico. Por tanto, las obligaciones morales que surgen entre dos o más empresas son el resultado de las relaciones contractuales e informales, así como de la frecuencia y de la calidad de las interacciones que estas dos organizaciones mantengan en el tiempo. Algunas

obligaciones morales que aparecen en los contratos entre empresas son: cumplir con las condiciones estipuladas en el convenio acordado; informar sobre la naturaleza del producto o los servicios a entregar; evitar la coacción; no engañar; fortalecer el bienestar de las partes que colaboran en el largo plazo y minimizar las desventajas entre los socios (Velásquez, 2000; Dunfee y Donaldson, 2001).

La moral social contribuye a regular, guiar o sancionar el comportamiento de los distintos actores sociales, que consienten firmar un contrato, al contribuir a comparar socialmente lo que “se hace” con lo que “debería hacerse” (Dunfee y Donaldson, 2001).

La moral contractual resulta de un proceso cultural e histórico que es específico de cada sociedad, pero también es el resultado de la experiencia social acumulada y, como tal, puede ser modificada con el tiempo. Las normas, los valores y los estándares contractuales perduran en tanto contribuyen a resolver problemas legales y comerciales prácticos e inmediatos que son de interés social (Velásquez, 2000; Anderson, 2001). La moral es importante en tanto integra creencias comunes que estandarizan y coordinan las acciones de los individuos (Mintzberg, 1993), y contribuye a guiar a las empresas en relación con su responsabilidad social.<sup>4</sup>

Las normas contractuales son respaldadas por los valores que llegan a ser compartidos entre las partes. Tal es el caso de la confianza, que se define como: “la esperanza de que alguien, en nuestras relaciones sociales, tenga obligaciones morales y responsabilidad de demostrar una preocupación especial por el interés de otros, sobre el interés propio” (Barber, 1983; citado en Porras, 2003:206). La confianza es un mecanismo de coordinación e interacción basado en compartir valores y normas, a fin de apoyar la cooperación,<sup>5</sup> en ambientes en los que existe incertidumbre y complejidad (Reed, 2001; Bueno, 2003).

Tanto la confianza como la colaboración son resultantes de un proceso de interacción continua, en el cual se denota la actitud honesta o la persecución del interés propio respecto a los del grupo. Una relación de cooperación basada en la honestidad brinda la posibilidad de crear normas de reciprocidad, situación en que la reputación se convierte en capital social. Este altruismo recíproco es una respuesta al intercambio comercial bilateral (Fukuyama, 1999).

La confianza está ligada a la amistad, la lealtad,<sup>6</sup> la transparencia, la integridad, la reputación, la cultura

y la reciprocidad entre los participantes. Los valores, la construcción social de códigos de conducta, el desarrollo de una trayectoria positiva de amistad, los vínculos de familiaridad y la existencia de un lenguaje común son aspectos importantes para establecer una relación de confianza entre dos o más empresas (Alexander, 1995; Porras, 2003).

Sako (1998) hace referencia a tres tipos de confianza. La primera clase es la más común y se denomina *buena voluntad*; se refiere a las mutuas expectativas de compromiso y fiabilidad que se da entre dos o más personas a fin de que se vean igualmente beneficiadas. El segundo tipo de confianza se denomina *competitiva*; hace hincapié en que una de las partes que negocia tiene el compromiso, dadas sus propias capacidades, de cumplir con todos los objetivos acordados formal o informalmente. El comprador puede encomendar al productor que le haga una pieza, o que lo apoye en su realización, en condiciones en que su cliente puede monitorear o sancionar el incumplimiento de lo pactado. La tercera clase de confianza se llama *contractual*; en este caso, las personas realizan compromisos contractuales u orales que pueden ser descritos en detalle o quedan como un entendimiento tácito; estos pactos se apoyan en reglas, estándares o leyes que son reconocidas institucionalmente. A diferencia de la propuesta de Sako, para Oliver Williamson, la confianza no es un valor central en las relaciones contractuales, como se describe y analiza en el siguiente apartado.

### **La importancia del oportunismo en las relaciones contractuales: la propuesta de Williamson**

Williamson (1989) parte de las siguientes proposiciones: 1) la unidad principal de análisis es la transacción; 2) la búsqueda de una correspondencia entre las estructuras de gobernación (marco organizacional en el que se decide establecer la relación contractual) y las transacciones (de diferentes atributos) que reduzcan los costos de transacciones; 3) la evaluación institucional entre el mercado clásico, la empresa y las formas “híbridas”, y 4) la integración de la racionalidad limitada y el oportunismo a la condición de especificidad de activos.

En este marco, la conducta de los individuos está asociada a la adquisición de información, en condiciones de racionalidad limitada, y al oportunismo

con dolo. Para Williamson, las condiciones de oportunismo y racionalidad limitada integran la relación funcionalmente más acorde con la realidad, sobre todo cuando existen graves dificultades contractuales (Williamson, 1989).

La racionalidad limitada supone dos clases de obstáculos: neurofisiológicos (capacidad para almacenar, recibir, recuperar y procesar información sin error), y de lenguaje (habilidad para expresar adecuadamente conocimientos o sentimientos mediante el uso de la palabra, los números o las gráficas). La racionalidad limitada cobra importancia en situaciones de incertidumbre económica o complejidad organizacional (Williamson, 1991). En condiciones de racionalidad ilimitada, el oportunismo desaparece y los costos de medición (la cuantificación de la productividad marginal, control y monitoreo) son nulos (Williamson, 1989). El imperativo del análisis económico en las organizaciones es reducir la racionalidad limitada y salvaguardar las transacciones específicas contra los riesgos del oportunismo (Williamson, 1996). Este último supone que los agentes económicos se guían por el egoísmo y adoptan un comportamiento estratégico, además de que se pueden apoyar en las amenazas y promesas falsas (Williamson, 1991). Los “hombres contractuales” negocian sobre la base del oportunismo, lo que implica:

[...] la búsqueda del interés propio con dolo. Esto incluye algunas de las formas más fragantes tales como la mentira, el robo y el engaño, pero no se limita a ellas. Más a menudo, el oportunismo comprende algunas formas sutiles de engaño. Se incluye aquí tanto las formas activas como las pasivas, y tanto los tipos *ex ante* como los tipos *ex post*. El oportunismo *ex ante* y el *ex post* se reconocen en la literatura de los seguros bajo los rubros de la selección adversa y el azar moral [...] El oportunismo se refiere a la revelación incompleta o distorsionada de la información, especialmente a los esfuerzos premeditados para equivocar, distorsionar, ocultar, ofuscar o confundir (Williamson, 1989:57).

En la relación contractual cada una de las partes busca su propio beneficio. Para alcanzar sus objetivos personales, el “hombre contractual” oculta información, hace trampa, es deshonesto o desleal. A través del dolo (sinónimo de fraude o engaño) y el egoísmo, una de las partes que firmó un contrato

puede lograr “ventajas transaccionales”; dicha posibilidad genera incertidumbre conductista (Williamson, 1991).

La incertidumbre y el dominio del oportunismo que se dan entre los negocios son muy superiores a la posibilidad de que surja un tipo de confianza contractual. Desde el punto de vista de Williamson (1996), el concepto de confianza está ligado a la probabilidad subjetiva o a la promesa de mantener una relación de cooperación que no perjudique a algunas de las partes. En este sentido, la confianza lleva implícita la posibilidad de un riesgo continuo que tiene que ser medido. De ahí que:

*The upshot is that trust is purportedly made more transparent and operational by treating calculated trust as subset of calculated risk [...] Trust will hereafter be reserved for noncalculative personal relations (and, possibly, in a hyphenated form to describe differences in the institutional environment (Williamson, 1996:257, 274).*

Para Williamson, lo que rige en las relaciones contractuales es el riesgo calculado. El concepto de confianza en cuanto tal, sólo debe ser utilizado en dos casos: por un lado, cuando se trata de la *confianza personal* (caracterizada por la ausencia de monitoreo y el cálculo), esto es, cuando hay predicciones favorables o se da la posibilidad del perdón; hay discreción o prudencia entre las partes; y existen relaciones familiares, de amistad o noviazgo. Por otro lado, cuando se trata de la *confianza institucional* (*hyphenated trust*), que incluye las políticas, las regulaciones, la cultura social y la corporativa, las redes y la profesionalización. La confianza institucional no es calculadora, más bien es sancionadora o reguladora, y forma parte del ambiente institucional en el que se pactan y desarrollan los acuerdos contractuales (Williamson, 1996).<sup>7</sup>

Ante la ausencia de una confianza no calculadora o el predominio del riesgo calculador, las principales formas de evitar el oportunismo con dolo, en las relaciones contractuales, son dos: a) el establecimiento de salvaguardas contractuales, y b) la integración vertical. Los contratos –en el esquema de Williamson– son incompletos, dada la racionalidad limitada que tienen los actores. Sin embargo, es posible que a fin de contemplar o anticiparse al comportamiento oportunista, de cualquiera de las

partes, se establezcan cláusulas de contingencia o salvaguardas que sirvan para detallar las condiciones y la forma cómo se van a llevar las transacciones. En este sentido: *"Transaction cost economics refers to contractual safeguards, or their absence, rather than trust, or its absence"* (Williamson, 1996:256).

Las salvaguardas contribuyen a sancionar y regular las conductas egoístas y dolosas *ex post*; de esta manera se reducen los niveles de incertidumbre. Por otro lado, la integración vertical es una forma adicional de evadir la posibilidad del comportamiento oportunista, sobre todo en condiciones en las que hay intercambio con alta especificidad de activos. Las transacciones de activos no específicos (no estandarizados y recurrentes en sus transacciones) se llevan a cabo en el mercado. Mientras, el intercambio de activos específicos domina en estructuras de gobernabilidad "híbridas".<sup>8</sup> La especificidad de activos puede estar ligada a la proximidad espacial, la adquisición de personal, la compra de equipo y maquinaria especializada, y nuevas inversiones destinadas a la ampliación de la planta productiva (Williamson, 1989; 1996).

Cuando en las relaciones contractuales inter empresa se deja de intercambiar mercancías estandarizadas y aumenta la especificidad de los activos, se opta por estructuras bilaterales de gobierno. Esta situación se presenta sobre todo en la *contratación relacional* (estructuras híbridas). Se trata de transacciones altamente específicas y recurrentes que se apoyan en reglas muy concretas, y en acuerdos administrativos ajustables. En este caso, como resultado de una licitación (la "gran transformación")<sup>9</sup> se generan estructuras de gobernación o de control híbridas. Esta estructura se caracteriza por: a) la autonomía de las partes con plena identidad; b) el intercambio de activos específicos que genera dependencia en una o ambas empresas; c) la firma de contratos incompletos, y d) la no intervención de terceros en la solución de conflictos (Williamson, 1989; 1996).

No obstante, las estructuras híbridas ceden su paso a formas de gobierno basadas en la jerarquía cuando, al crecer el número y la frecuencia de las transacciones y aumentar la especificidad de activos, se eleva el oportunismo de los agentes económicos y, por tanto, crece la incertidumbre estratégica (Williamson, 1989; 1996). La integración vertical tiene más ventajas que las estructuras híbridas ya que, al incorporar la producción dentro de la empresa,

hay posibilidades de armonizar los intereses de los sujetos, hacer uso de mecanismos eficientes para la toma de decisiones y evitar los riesgos de tipo oportunista (Williamson, 1999).

Después de plantear de manera sintética la importancia del oportunismo y de otros elementos (racionalidad limitada y alta especificidad de activos) dentro de los vínculos de cooperación inter empresa, en el siguiente apartado se aborda la propuesta de Nooteboom, una visión alternativa en el análisis de las relaciones contractuales.

### **Cómo la confianza y las instituciones atenúan el oportunismo en las relaciones contractuales: la visión de Nooteboom**

De acuerdo con Nooteboom (2000), la propuesta de Williamson es limitada porque niega el papel que tiene la reputación en los acuerdos contractuales; ignora la posibilidad que ofrecen los procesos de aprendizaje para la construcción de la confianza en el tiempo y en la reducción del oportunismo. Williamson se enfoca en el contrato y no en la relación contractual; les da escasa importancia a las normas y reglas sociales como formas de regular los comportamientos cooperativos (Nooteboom et al., 1993). En situaciones de colaboración interorganizacional —sostiene Nooteboom, la confianza es fundamental, sobre todo cuando está en riesgo la difusión e intercambio de conocimiento. El concepto de confianza se refiere:

*[...] to preferences benign to the preservation of the relationship, as well as to the social norms that enable parties in an exchange relationship to renounce enforcement mechanisms such as private ordering, legal contracts, etc. [...] concept covering the benign preferences and relational norms that we do not intend to measure directly* (Nooteboom et al., 1993:90).

La confianza se basa en compartir valores y normas *ex ante*, pero también en la amistad y la fraternidad, y en la interacción "frente a frente" que tiene como objeto construir un acuerdo de cooperación (Nooteboom, 1999). Estos compromisos se fundamentan sobre la base de que la contraparte no intentará perjudicar, aunque existe la posibilidad del

oportunismo y el incentivo potencial para hacerlo (Nooteboom, 2000). La confianza tiene un fundamento racional, y no es incondicional, pues se apoya en el comportamiento ético, la construcción de rutinas basadas en la percepción, la interpretación y el comportamiento que tienen los participantes durante una relación social específica (Nooteboom, 2000). En la confianza siempre existen riesgos y la posibilidad de traición por parte de algunos de los miembros asociados. No obstante, la confianza *no es ciega* (puesto que hay posibilidades de oportunismo, es necesario monitorear el comportamiento de los socios), ni incondicional (hay límites de tolerancia). Se sustenta tanto en la racionalidad (el interés propio) como en el aprendizaje (interpretaciones cognitivas, experiencia y rutinas exitosas) y la cultura (los valores y las normas del grupo); (Nooteboom, 2000; 2002).

La confianza se construye en el tiempo. Este proceso se puede dividir en tres etapas: 1) la inicial o de *control*, ante la falta de confianza es necesario monitorear las actividades realizadas por la contraparte a fin de sancionar o evitar el oportunismo; 2) la de

la *evaluación* de la honradez y cumplimiento de lo acordado, cuando se desarrollan ciertos niveles de confianza sobre la base del conocimiento y la experiencia, tanto en el mediano como en el largo plazo, y 3) la *extensión* de los niveles de confianza sobre la base de la identificación entre las partes. No todas las etapas se cumplen en una relación social de intercambio, dado que la desconfianza puede surgir en cualquier momento. En su defecto, los vínculos de cooperación pueden conservarse en la segunda etapa. Asimismo, se reconoce la existencia de muchos caminos para construir la confianza, dependiendo de las contingencias, objetivos, preferencias y de la historia de cada relación social (Nooteboom, 2000; 2002).

Las relaciones de cooperación entre las empresas y los individuos son muy complejas; en la colaboración se pueden observar elementos micro y macro sociales, mismos que se pueden vincular o no con el comportamiento egoísta (Nooteboom, 1997). La colaboración social puede ser gobernada o controlada por la coerción, los lazos de amistad o consanguinidad, el egoísmo, los valores o las normas éticas (véase cuadro 1).

Cuadro 1  
**RECURSOS DE LA COOPERACIÓN**

	Nivel Macro	Nivel Micro
Egoísta	Coerción o miedo a las sanciones de una autoridad (Dios, leyes)	Ventajas materiales o interés propio
No egoísta	Ética: valores / normas de una conducta adecuada	Lazos de amistad, parentesco, o empatía

Fuente: Williams (cit. en Nooteboom, 1997:313).

En relación con el cuadro, Nooteboom (1997:313) señala lo siguiente:

*[...] trust is a resource of cooperation that coexists with sources of cooperation based on self interest and coercion [...] Trust is associated with the none egotistic sources of cooperation; loyalty to a partner result from norms and ethics and from bonds of friendship or kinship rather than from coercion and material self-interest [...] Trust is the institutionalization of values and norms that constitute and ethics of transactional relationships.*

La confianza que surge durante los actos de cooperación tiene límites de tolerancia que se van fijando

en el tiempo. Poco prudente resulta si es incondicional. Incluso en caso de conflicto, la parte que desconfía puede optar por alzar su voz (planteando abiertamente su inconformidad) o puede "salir", lo cual significa romper los lazos de colaboración antes de vencer la fecha estipulada en el acuerdo (Bogenrieder y Nooteboom, 2004).

El análisis de las relaciones de transacción inter empresa, desde el enfoque de Nooteboom, se da en el contexto de tres dimensiones básicas que se encuentran estrechamente relacionadas: a) la *cognitiva*, aquí son fundamentales los procesos de aprendizaje y la comunicación como medios de vinculación grupal; b) la *social*, se plantean valores que regulan la conducta de los actores (la confianza, la lealtad y la reputación,

entre otros valores éticos), y c) la *temporal*, en la que se enfatiza el tipo de relaciones sociales que surgen entre los actores, más que la transacción en cuanto a tal como sugiere Williamson.<sup>10</sup>

De acuerdo con Nootboom, existen dos tipos de relaciones inter empresa: la contractual y la relacional. La primera, aunque toma en consideración el lugar en el que se da el intercambio, plantea que el acuerdo es un evento independiente y estático; legalmente, este tipo de acuerdos se apoya en el contrato clásico. En cambio, en el contrato relacional, cualquier negociación está imbuida de un contexto social, donde a futuro existe incertidumbre. Este tipo de acuerdos cambia con el tiempo; hay posibilidades de adaptarse a los cambios ofreciéndose la oportunidad de fortalecer la relación entre las partes a través de la interacción continua. En ese contexto, las rutinas de intercambio, las reglas y las expectativas de confianza llegan a ser institucionalizadas a través del intercambio. Asimismo, en el contrato relacional se debe considerar que los límites del conocimiento, la información, las preferencias, el riesgo percibido y el oportunismo varían de un lapso a otro (Nootboom et al., 1993).

Algunas de las normas contractuales son legales, pero otras son institucionales.<sup>11</sup> Las instituciones limitan y habilitan el comportamiento humano y establecen las rutinas que gobiernan la conducta; se incluyen procesos de lenguaje, percepción, interpretación y conocimiento. Es decir, el ambiente institucional en el que se desarrolla una organización se compone de leyes y regulaciones políticas profesionales, judiciales, científicas, estructuras financieras, infraestructura, estándares técnicos; pero también del lenguaje, el pensamiento, las normas y los valores. En este contexto, la organización es concebida como un conjunto de reglas que regula e integra el comportamiento social de un grupo; se enfoca a la coordinación de los recursos internos y externos a fin de percibir, evaluar e interpretar la realidad cognitiva, es decir, la empresa es una institución. Las instituciones son necesarias porque permiten predecir el comportamiento, guían y constriñen el oportunismo, y reducen o incrementan los costos de transacción. No se dan ni gobiernan en igualdad de condiciones y contextos para los distintos agentes sociales que cooperan; la colaboración se da en circunstancias en que las normas y los valores éticos son muy particulares. De esta manera, las instituciones sociales no

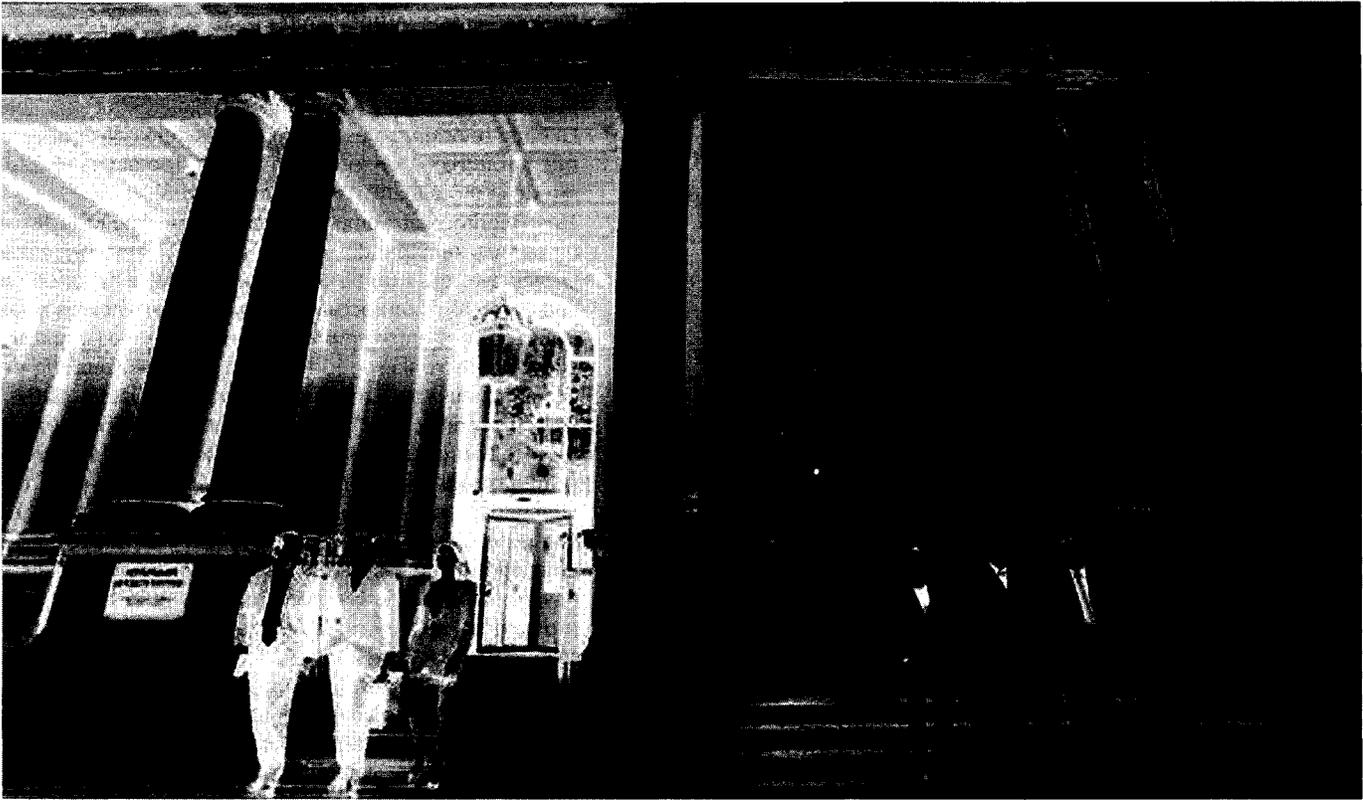
son exógenas a las relaciones contractuales, como lo considera Williamson en su análisis fundamentalmente transaccional (Nootboom, 1997; 2000a).

Mientras el planteamiento de Williamson señala que la incertidumbre es la principal causa por la que se produce la integración en la empresa, en la propuesta de Nootboom a mayor incertidumbre (en el sentido de miopía cognitiva),<sup>12</sup> crecen las necesidades de usar más recursos externos para interpretar y evaluar el contexto de la organización (Nootboom, 1999). El principal recurso que las empresas requieren para realizar sus actividades productivas y tecnológicas, y para obtener certidumbre respecto a sus relaciones con el contexto social, es el conocimiento (Bogenrieder y Nootboom, 2004). Si bien una parte importante del conocimiento productivo y tecnológico se genera al interior de la organización, la otra parte se obtiene a través de las relaciones comerciales que mantiene la empresa con su ambiente (García, 2004).

Por otro lado, Nootboom reconoce que las relaciones contractuales basadas en alta especificidad de activos crean problemas de dependencia y retención. Este tipo de acuerdos se resuelven a través de distintos instrumentos:

*One piece of salvage is the notion of specific investments as a cause of dependence. They have to be made up front, while they can be fully recouped only in subsequent transactions with the same partner. This yields what is called the problem of hold up; the partner can misuse one's dependence to expropriate value (shift the division of added value to his advantage). If the partner defects to an alternative relation one is left with assets that have become useless, and with a gap in production. I propose that this notion of specific investments is worth keeping. The theory also yields useful instruments of governance. One is the notion of hostages. Another form is the redistribution of the ownership of specific investments to eliminate one-sided risk of hold-up. A third is the balance of mutual dependence to ensure mutual threat of retaliation in case of opportunistic behaviors. A fourth is the reputation mechanism: one behaves decently in order not to lose reputation and forego fruitful relations in the future (Nootboom, 2000:105).*

Las dificultades que surgen cuando existen transacciones en que se ve involucrada la alta especificidad



El estudio de la ética de las empresas se concentró en dos propuestas fundamentales: una que se enfoca en el análisis de la racionalidad y la búsqueda de la satisfacción de los agentes económicos; y otra que se inclina más a los aspectos morales e institucionales.

de los activos, son superadas a través de la redistribución de los derechos de propiedad, el balance mutuo entre las partes de las condiciones de dependencia, la reputación social y las distintas estructuras de gobernabilidad. Para Nooteboom existen seis formas básicas de coordinación o gobernabilidad contractual: la evasión, la integración, los contratos, la dirección, las redes y la confianza. Estas formas están influidas y se ven limitadas por las instituciones sociales (Nooteboom; 2000; 2000a).

## Conclusiones

La ética de los negocios es interesante de considerar en el ámbito administrativo y organizacional porque contribuye a comprender y analizar las formas de regular, motivar, castigar o coordinar (a través de normas, valores, juicios y leyes) los distintos acuerdos de cooperación económica que se realizan entre las diversas clases de empresas (privadas y públicas o grandes, medianas y pequeñas). Estos modos de colaboración pueden asumir la forma de subcontra-

tación de actividades o productos, acuerdos de licencias, venta de insumos y convenios tecnológicos, por citar algunos ejemplos.

En este trabajo, el estudio de la ética de las empresas se concentró en dos propuestas fundamentales: una que se enfoca en el análisis de la racionalidad y la búsqueda de la satisfacción de los agentes económicos; y otra que se inclina más a los aspectos morales e institucionales. Ambas corrientes teóricas ofrecen elementos importantes de considerar; en cualquiera de las formas de colaboración mencionadas y entre distintos tipos de empresas que se considere según su tipo de propiedad, giro comercial o tamaño.

La propuesta de Williamson es interesante en tanto incorpora al análisis de los acuerdos de colaboración inter empresa los siguientes elementos: la racionalidad limitada, las estructuras híbridas, la licitación, los contratos y la alta especificidad de activos ligada a oportunismo. En este enfoque se trata de considerar las transacciones económicas en que los "hombres contractuales" actúan éticamente guiados por el egoísmo con dolo y el beneficio propio. La falta de información respecto al comportamiento oportunista

que cada individuo tendrá en condiciones contractuales *ex post*, es generadora de incertidumbre. A mayor incertidumbre económica, en condiciones de relaciones de cooperación basadas en alta especificidad de activos, se incrementan las posibilidades de cambiar de estructuras híbridas hacia la jerarquía.

A diferencia de la propuesta de Williamson, que se apoya en la ética de los bienes, hay otra corriente teórica que soporta sus argumentos, tanto en la ética normativa como en la de la virtud. En este caso, la moral y las instituciones se expresan a través de valores, normas, códigos de conducta que contribuyen a coordinar las transacciones y las relaciones de cooperación entre empresas. La moral (normas, valores y estándares) y las instituciones también coadyuvan a incentivar o sancionar el comportamiento y las acciones de los actores sociales. Para Nooteboom, el oportunismo es sólo una de las múltiples variables que intervienen en los acuerdos de colaboración.

Si bien no hay duda de que el oportunismo siempre puede estar latente en cualquier tipo de relación social o comercial, en los vínculos sociales ligados a transacciones económicas también intervienen las leyes, los lazos de amistad y parentesco, las normas y los valores. Uno de los valores éticos que se enfatizaron en este trabajo es confianza, que se construye en el tiempo y es específica en cada sociedad. La confianza no es ciega, tiene límites y se apoya en la lealtad, la reputación, la comunicación y la cultura.

Aun cuando las dos propuestas anteriores parten de supuestos y valores éticos diferentes, ambas aportan elementos que son fundamentales para entender la complejidad que encierran las relaciones contractuales. Sin duda, el análisis posterior de estudios de caso sobre los vínculos de cooperación empresariales contribuirán a apoyar, criticar o enriquecer el estudio y la forma cómo se practica la ética de los negocios en México.

## Notas

\* Agradezco todos los comentarios y sugerencias que realizaron los tres dictaminadores de esta revista que se me asignaron, los cuales contribuyeron a mejorar este trabajo. La responsabilidad de las ideas son del autor.

<sup>1</sup> Los Estudios Organizacionales son una corriente teórica y empírica que se concentra en analizar la cultura, el poder, la toma de decisiones, la ambigüedad, la estructura

ra informal y la cooperación en las organizaciones; son multidisciplinarios, se apoyan en la sociología, la antropología, la filosofía política, la lingüística y la filosofía de la ciencia (Rendón y Montaña, 2004).

<sup>2</sup> La ética se orienta a estudiar "los principios de conducta que gobiernan a un individuo o un grupo [...] es el estudio de la moralidad" (Velásquez, 2000:8).

<sup>3</sup> Nos referimos al tiempo no como una categoría física (año, mes, semana, día, hora y segundo), sino organizacional; esto es, a un tiempo que es social e histórico en cada relación contractual, en el cual los vínculos y las transacciones entre empresas se hallan ligadas a una secuencia, sincronía, periodo, ritmo, y una trayectoria de dependencia *-path dependence-* (Lara y García, 2004).

<sup>4</sup> Para Fernández (2002:159), "Las normas éticas empresariales son principios que guían las conductas y decisiones de los directivos con recompensas si se actúa adecuadamente. La noción de *responsabilidad social* es una extensión del concepto anterior y se refiere a las obligaciones de los directivos para tomar decisiones y desarrollar actuaciones que contribuyan al bienestar y prosperidad de la sociedad en general y de cada empresa en particular".

<sup>5</sup> Para los fines de este artículo, los conceptos de colaboración y cooperación se utilizan como sinónimos. Sin embargo, existe entre éstos una diferencia conceptual: "La coordinación implica reunir distintos esfuerzos para alcanzar un objetivo o acatar una decisión general. Coordinar implica centralizar la autoridad, informar al grupo, definir actividades y cargos. La cooperación supone que dos o más individuos realicen una actividad para alcanzar un fin común" (García, 2004:261). La cooperación es una forma de coordinación, actividad sin la cual es difícil que se logre la colaboración entre los individuos y las empresas.

<sup>6</sup> La lealtad o identificación de los participantes que integran un grupo con sus objetivos generales, inicialmente planteados, es otro de los mecanismos informales de la coordinación. La lealtad incrementa la satisfacción, motiva a trabajar, contribuye a la modificación de las posiciones que tienen los actores dentro de la estructura organizacional, promueve la aceptación de las reglas y la responsabilidad, y reduce los problemas causados por la asimetría de la información (riesgo moral y selección adversa). Sin embargo, en las relaciones inter empresa, la coordinación se relaciona más con la gratificación y las motivaciones económicas que con la lealtad (Simon, 2000).

<sup>7</sup> El ambiente institucional define las "reglas del juego" de tal forma que las modificaciones de los derechos de propiedad, normas, leyes y costumbres se reflejan en cambios en los costos de transacción y en las estructuras de gobierno (Williamson, 1993).

<sup>8</sup> Williamson (1989) considera tres estructuras de gobernabilidad: 1) la empresa; 2) las "estructuras híbridas", y 3) el mercado. Es importante señalar que estas estructuras no operan de manera aislada; su desempeño se relaciona con el ambiente institucional y el comportamiento de los individuos.

<sup>9</sup> De acuerdo con Williamson, es necesario considerar los procesos *ex ante* y *ex post* en el análisis de las transacciones

que se someten a una licitación, donde el número inicial de concursantes se reduce hasta generar una dependencia bilateral. El problema de la licitación se explica a partir de la *gran transformación* o el *problema de números pequeños*. Este proceso supone que si bien inicialmente pueden participar diversos proveedores, ante la solicitud o demanda de un cliente, en el largo plazo no existirá la misma condición. Si el proveedor ganador realiza inversiones en activos específicos (físicos, humanos o de cualquier otro tipo), tendrá una ventaja sobre sus competidores; la relación contractual adopta la forma de un monopolio u oferta bilateral, donde la identidad de las partes se convierte en un aspecto fundamental. La dificultad principal no es el nivel de inversión en activos específicos o su durabilidad, más bien, el problema de números pequeños se vincula a la movilidad que tengan dichas inversiones, a las facilidades y necesidades de adaptación a los cambios tecnológicos o de mercado (Williamson, 1996; 1989). La gran transformación es un ejemplo de la importancia que tiene la brecha de dependencia o el patrón histórico en los costos de transacción. Este patrón permite explicar por qué existe un diferencial de fortalezas y debilidades entre las distintas formas alternativas de estructuras de gobierno (Williamson, 1993).

<sup>10</sup> Para una descripción más amplia de estas tres dimensiones básicas de análisis se puede consultar también a García, Lara y Taboada (2004).

<sup>11</sup> El contexto institucional incluye: leyes y regulaciones, políticas, estructuras profesionales, educativas, científicas y financieras, infraestructura, estándares tecnológicos, así como lenguaje, pensamientos, normas y valores. Estos elementos en su conjunto restringen los acuerdos contractuales y las prácticas de coordinación que realizan las empresas (Nooteboom, 2000).

<sup>12</sup> Los procesos del conocimiento son idiosincráticos y están asociados a una senda de dependencia; sin embargo, entre distintas personas y organizaciones pueden ser similares en la medida que compartan una cultura y experiencia. Cuando hay incertidumbre en el ambiente, la existencia de múltiples amenazas y de oportunidades, surge la necesidad de los sujetos y las empresas a buscar apoyo en otros individuos u organizaciones a fin de adquirir más conocimientos (Nooteboom, 1999). A través de la interacción, las empresas reducen su miopía, amenazas relevantes y riesgos que no perciben en el contexto, al incrementar la capacidad de absorción y la distancia cognitiva mediante recursos complementarios (Nooteboom, 2000). Este proceso de intercambio de conocimientos se enfrenta a problemas de confianza y difusión.

## Fuentes bibliográficas

Alexander, E. (1995), *How Organizations Act Together?*, Reino Unido, Gordon and Breach Publisher.  
 Anderson, D. (2001), "La ética en los negocios y la actitud pragmática", en Robert, Frederick (coord.), *La ética de los negocios*, México, Oxford University Press.

Ayala, J. (1999), *Instituciones y economía: una introducción al neoinstitucionalismo Económico*, México, Fondo de Cultura Económica.  
 Bueno, C. (2003), "Relaciones de confianza en la cadena de abastecimiento de la industria automotriz", en Carmen Bueno y Ma. Josefa Santos (coord.), *Nuevas tecnologías y cultura*, España, Ed. Anthropos y Universidad Iberoamericana.  
 Carroll, A. (1989), *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Ohio, EUA, South Western Publishing Co.  
 Thomas, D. y D. Thomas, (2001), "Enfoques del contrato social hacia la ética en los negocios: el puente entre la brecha de lo que es y lo que debería ser", en Robert Frederick (coord.), *La ética de los negocios*, México, Oxford University Press.  
 Fernández, J. (2002), *Gestionar la confianza*, Madrid, Financial Times, Prentice Hall.  
 Fontrodona, Joa, M. G. y A. Rodríguez (1998), *La ética que necesita la empresa*, Madrid, Unión Editorial.  
 Fukuyama, F. (1999), *La gran ruptura*, Buenos Aires, Editorial Atlántida.  
 García, A. (2004), "La importancia del conocimiento y el aprendizaje en la ventaja tecnológica de la empresa", en Luis Montaña (coord.), *Los Estudios Organizacionales en México*, México, UAM-Miguel Ángel Porrúa.  
 Gélinier, O. (1994), *Ética de los negocios*, México, Limusa-Noriega Editores.  
 Hopkins, W. (2001), "Ethics, Diversity and Organizational Performance", en Alan Malachowsky (editor), *Business Ethics: Critical Perspectives on Business and Management*, vol. I, Londres, Ed. Routledge London and New York.  
 Madsen, P. y S. Jay (1990), *Essentials of Business Ethics*, EUA, Peguin Books LTD.  
 Melé, D. (1996), *Ética en el gobierno de la empresa*, España, Ediciones Universidad de Navarra, S.A.  
 Mintzberg, H. (1993), "La Estructuración de las Organizaciones", en H. Mintzberg y J. Brian (coord.), *El proceso estratégico*, México, Prentice Hall.  
 Nooteboom, B. (2000), *Learning and Innovation in Organizations and Economies*, Reino Unido, Oxford University Press.  
 ————— (2002), *Trust: forms, foundations, functions, failures and figures*, Reino Unido, Edward Elgar Publishing.  
 ————— et al. (1993), "Understanding the Subcontracting Relationship: The Limitations of Transaction Cost Economics", en J. Child, M. Crozier; et al., *Societal Change Between Market and Organization*, Alemania, Ed. Europe Centre Vienne.  
 Petrick, J. y J. Quinn (2001), "Nature and Value of Management Ethics", en Alan Malachowsky (ed.), *Business Ethics: Critical Perspectives on Business and Management*, vol. I, Londres, Ed. Routledge London and New York.  
 Robin, Donald, M. Giallourakis et al. (1990), "A Different Look at Codes of Ethics", en Peter Madsen y Jay Shafrite (editor), *Essentials of Business Ethics*, EUA, Peguin Books LTD.  
 Sako, M. (1998), "The Information Requirements of Trust in Supplier Relations: Evidence from Japan, Europe and the United States", en Nathalie Lazaric y Edward Lorenz (coord.), *Trust and Economic Learning*, Reino Unido, Edward Elgar Publishing.

- Solomon, R. (1992), *Ethics and Excellence*, EUA, Oxford University Press.
- Sternberg, E. (2001), "The Importance of Business Ethics", en Alan Malachowsky (ed.), *Business Ethics: Critical Perspectives on Business and Management*, vol. I, Londres, Ed. Routledge London and New York.
- Velásquez, M. (2000), *Ética de los negocios: conceptos y casos*, México, Prentice Hall Inc.
- Williamson, O. (1989), *Las instituciones económicas del capitalismo*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Williamson, O. (1991), *Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust*, México, Fondo de Cultura Económica.
- \_\_\_\_\_ (1996), "Calculativeness, Trust, and Economic Organization", en Oliver Williamson, *The Mechanisms of Governance*, EUA, Oxford University Press.
- \_\_\_\_\_ (1999), "La integración vertical de la producción: consideraciones acerca de las fallas del mercado", en Carroll y Teece (ed.), *Empresas, mercados y jerarquías*, México, Oxford University Express.
- Nooteboom", en *Análisis Económico*, México, UAM-A, vol. XIX, núm. 40.
- Lara, A. y A. García (2004), "Tiempo social, coordinación y empresa", en *Economía y Sociedad*, Michoacán, México, Facultad de Economía "Vasco de Quiroga", Universidad Michoacana de San Nicolás, año 9, núm. 13, enero-junio.
- Nooteboom, B. (1997), "Effects of Trust and Governance on Relational Risk", en *Academy of Management Journal*, Reino Unido, vol. 40, núm. 2.
- \_\_\_\_\_ (1999), "Innovation, Learning and Industrial Organization", en *Cambridge Journal of Economics*, Reino Unido, núm. 23.
- \_\_\_\_\_ (2000a), "Institutions and Forms of Coordination in Innovation Systems", en *Organizational Studies*, Reino Unido, núm. 21/5.
- Porras, S. (2003), "Consideraciones en torno a la confianza y la colaboración en las redes organizacionales", en *Gestión y Estrategia*, México, UAM-A, núm. 12, julio-diciembre.
- Reed, M. (2001), "Organization, trust and control: a realist analysis", en *Organization Studies*, Reino Unido, vol. 22, núm. 2.
- Rendón, M. y Montañó L. (2004), "Las aproximaciones organizacionales: caracterización, objeto y problemática", en *Contaduría y Administración*, México, UNAM, núm. 213, mayo-agosto.
- Simon, H. (2000), "Organizaciones y Mercados", en *Cuadernos de Apoyo a la Docencia*, México, F.E., UNAM, México.
- Williamson, O. (1993), "Transaction Cost Economics and Organization Theory", en *Industrial and Corporate Change*, Reino Unido, Oxford University Press, vol. 2, núm. 2.

## Publicaciones periódicas

- Bogenrieder, I. y Nooteboom B. (2004), "Learning Groups: what types are there? A theoretical analysis and an empirical study in consultancy firm", en *Organizational Studies*, Reino Unido, vol. 25, núm. 2.
- García, A., A. Lara y E. Taboada (2004), "La coordinación híbrida desde la perspectiva de Williamson y de