

ARTÍCULO

## EL ENFOQUE TEÓRICO-METODOLÓGICO DEL CONFIGURACIONISMO APLICADO AL ANÁLISIS DEL PROCESO DE DECISIÓN DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Yasmín Hernández Romero



## **El enfoque teórico-metodológico del configuracionismo aplicado al análisis del proceso de decisión de las estrategias empresariales**

### **Resumen**

En este trabajo se presenta el enfoque teórico-metodológico del configuracionismo que se utilizó en un proyecto de investigación, cuyo objetivo fue indagar la influencia de factores estructurales, culturales y subjetivos en la toma de decisiones empresariales. En dicha investigación se tomó como referente empírico a cuatro de las estrategias implementadas en una empresa familiar de capital nacional, cuyo principal producto de venta son los microscopios.

### **Palabras clave:**

configuracionismo, proceso de decisión, estrategias empresariales

## **The theoretical-methodological approach of configurations applied to analysis of decision process of the entrepreneurship strategies**

### **Abstract**

This paper presents the theoretical and methodological approach of configurations used in a research project whose objective was to investigate the influence of structural factors, cultural and subjective in making entrepreneurship decisions. In this research, we take as empirical reference four of the strategies implemented in a family company of national capital, whose main sold product are the microscopes.

### **Keywords**

Configurations, Decision process, Entrepreneurship strategies

### **Introducción**

El propósito con este escrito es argumentar sobre la pertinencia del configuracionismo, en el análisis del proceso de decisión de las estrategias empresariales. El enfoque resulta novedoso en tanto que las explicaciones dominantes sobre la decisión se han ceñido a dos presupuestos. Por un lado, al determinismo de las estructuras y, por otro, a la racionalidad instrumental de quien toma la decisión. En la primera explicación se niega la existencia del sujeto, mientras que en la segunda se reconoce su existencia, pero se reduce a un sujeto económico.

El enfoque del configuracionismo, que se retoma de De la Garza (2001), presupone la existencia

de una compleja relación entre la estructura y el actor, que se manifiesta en el resultado de sus acciones, es decir, admite una concepción dinámica del sujeto, al mismo tiempo que reconoce la existencia de estructuras que influyen, más no determinan, el curso de la acción.

En la investigación realizada las estrategias empresariales constituyen la objetivación del proceso de decisión del empresario. En la toma de decisiones, el empresario se enfrenta ante diversas estructuras (de mercado, precio y tecnológica), que influyen en el momento de decidir la estrategia a seguir en su empresa, las cuales pasan por un proceso interpretativo en el que entran en juego elementos de la subjetividad del actor. Además, la decisión es resultado de un proceso intersubjetivo, toda vez que en ella intervienen otros actores –en este caso, clientes, proveedores, trabajadores y mandos medios.

Se ha organizado este documento en tres apartados. En el primero se establece cuál fue el planteamiento del problema de la investigación realizada. En el segundo, se abordan distintas perspectivas metodológicas, y se hace referencia al configuracionismo como perspectiva de análisis del proceso de decisión. Finalmente, se presentan algunos de los hallazgos del trabajo empírico.

### **Planteamiento del problema de investigación**

La globalización de la economía y el impacto de las crisis económicas, entre otros factores, han contribuido en el reciente interés por el tema de las estrategias empresariales, interés no sólo económico sino también académico, motivando diversas investigaciones, principalmente acerca de las estrategias empresariales exitosas implementadas en las grandes empresas.

Partiendo de este contexto, pero introduciendo algunas preocupaciones teóricas, se fue estableciendo el objetivo de la investigación. Más que el interés por el qué estrategias se implementaban, el interés se centraba en saber el cómo y el por qué de éstas, es decir, el proceso a partir del cual se llegaba a ellas.

En el terreno conceptual se ha encontrado el predominio de dos acepciones acerca de la estrategia. En la primera, la estrategia se entendía como un proceso de concepción o formulación que lleva a cabo el directivo principal de la empresa. En la segunda, la estrategia era una simple adaptación o respuesta al entorno.

El concepto propuesto por Hyman (1985) acerca de la estrategia, aporta elementos que complejizaron el tema. Pues para Hyman una estrategia supone una decisión, la cual no es sólo tomada por aquellos que tienen una responsabilidad central al interior de la empresa, sino que implica arreglos que tienden a ser complejos y sobrepuestos, que hacen de la estrategia una elección programática entre alternativas, de las cuales ninguna puede probarse anticipadamente.

Esta definición rompe con la noción de la estrategia como un acto único, a través del cual el directivo principal decide la solución óptima a un problema estructurado y limitado.

Con base en el enfoque teórico-metodológico del configuracionismo, las estrategias no constituyen una simple adaptación al entorno, puesto que, si bien las condiciones estructurales influyen en los procesos de decisión, “la acción no surge como resultado mecánico del cambio estructural, sino que pasa por un proceso de dar sentido y de interacción entre actores” (De la Garza, 2003). El actor –en este caso el empresario- puede configurar dichas estructuras mediante acciones concertadas en correlación con otros actores. Es precisamente la centralidad que tiene el actor en el proceso de construcción social lo que, desde el enfoque del configuracionismo, deja abierta la posibilidad de establecer distintos arreglos, irrumpiendo con la idea de unicidad de las estrategias empresariales ante presiones estructurales similares.

Otro elemento que se incorpora en el análisis del proceso de decisión de las estrategias empresariales fue la subjetividad, entendida como aparato de dar sentido (De la Garza, 2001). La subjetividad constituye un elemento central en el universo del actor. Este elemento se encuentra ausente en la teoría de la elección racional, la cual reduce al actor a un *homo economicus*.

Se considera que el empresario es un sujeto productivo, pero al mismo tiempo es un sujeto social. Esta conceptualización se retoma de Hernández (2003), quien ve al empresario como un sujeto social, inmerso en distintos espacios de experiencias (a través de los cuales reproduce pero también produce su subjetividad), que pueden influir en la definición de las decisiones que toma dentro de su actividad empresarial diaria. En este sentido se considera que, en el proceso de decisión, además de la racionalidad instrumental, intervienen otros campos de subjetividad (llámense campos valorativo, cognitivo, de razonamiento cotidiano, sentimental y estético), los cuales se entrelazan para dar sentido o decidir en situaciones concretas. Esto no implica que al mismo tiempo se conjuguen todos los campos ni que todos tengan la misma significación en la decisión. “No todo el aparato se pone en juego al mismo tiempo para dar sentido a la situación y decidir la acción y, en circunstancias extraordinarias, puede haber rejerarquizaciones y asimilaciones que trastocan las formas comunes de comprender” (De la Garza, 2001: 3).

El planteamiento de la investigación llevó a tener que considerar distintas dimensiones de análisis. A partir del dato empírico se daría cuenta de las estructuras en que se inserta la problemática. Empero, se requería también establecer la dimensión de la subjetividad presente en la toma de decisiones empresariales. Metodológicamente se enfrenta la tarea de cómo aprehender los significados del actor, traducidos en las estrategias empresariales.

## **Perspectivas metodológicas**

El establecimiento del enfoque metodológico para aprehender los significados del actor, llevó a

retomar la discusión entre los principales paradigmas de las ciencias sociales y sus presupuestos epistemológicos.<sup>1</sup>

Al respecto, es conveniente recordar que el paradigma positivista concibe a la realidad como algo dado. Esta posición se contrapone con las premisas fundamentales del enfoque teórico-metodológico que se sigue: la concepción dinámica del sujeto y de la realidad como dándose.

Dentro del paradigma positivista, la validez de la teoría se presupone a priori, lo que, de acuerdo con De la Garza (2001), tiene implicaciones en el acto mismo de la investigación, ya que se tiende a confundir descripción y normatividad, propiciando que la explicación de la realidad empírica se limite a buscar las tendencias deseables, de acuerdo al modelo teórico establecido. En cuanto al uso de las técnicas de recolección, este paradigma conduce a recabar el dato empírico en su objetividad. En ese sentido, la información obtenida sólo permitía explicar qué estrategias empresariales se habían emprendido, mas no el proceso de decisión a partir del cual se llegó a ellas. En otras palabras, sólo conducía a captar la estrategia por la vía objetivista de su resultado. Esta limitante del paradigma positivista, y particularmente del método hipotético-deductivo, llevó a indagar otras opciones.

En cuanto al paradigma interpretativo o hermenéutico, éste reivindica al sujeto en el proceso de construcción de la realidad social, toda vez que la realidad es entendida como significativa e intencional, y son precisamente los individuos los únicos que pueden darle intencionalidad a la realidad. Es decir, que en la hermenéutica subyace una concepción del hombre como ser creativo, y en razón de esta concepción se cuestiona la posibilidad de un conocimiento de lo social que suprima la consideración de los propósitos y las intenciones subjetivos, los cuales sólo se manifiestan imperfecta y parcialmente en las consecuencias observables de la acción, lo que hace a lo social inaccesible a los esquemas causales positivistas.

A diferencia del paradigma positivista, para la hermenéutica la interpretación media en la formulación de toda observación y el dato es un momento de la vida.<sup>2</sup> En razón de lo anterior, si sólo se tiene acceso a la realidad por conducto de las interpretaciones subjetivas, los métodos deben de incluir procedimientos que privilegien el conocimiento de los mecanismos interpretativos. El método que permite llegar al mundo interior del sujeto y describir los actos intencionales y mentados, va a ser el método comprensivo.

Con base en las consideraciones anteriores, la perspectiva hermenéutica o interpretativa daba la

---

1 Un paradigma epistemológico conlleva un conjunto de supuestos metateóricos acerca de la realidad, estableciendo un tipo de relación entre el sujeto –científico- que conoce y su objeto de conocimiento -la realidad-.

2 En la investigación social el objeto de investigación es en sí mismo un campo preinterpretado (Thompson, 1998).

posibilidad metodológica de reconstruir el sentido subjetivo de las decisiones empresariales. Sin embargo, era importante considerar que los procesos de comprensión e interpretación constituyen una dimensión metodológica junto con otras dimensiones de análisis que no se deben excluir. Se trata de la dimensión estructural, pues ambas dimensiones de análisis son complementarias.

Con lo anterior se quiere puntualizar que, aún y cuando se le da énfasis a la dimensión de la subjetividad, no interesa el dato subjetivo en sí mismo, sino como un nivel de la realidad social que deberá articularse con otros niveles.

Una propuesta metodológica que logra incorporar las dimensiones objetiva y subjetiva de la realidad, es la metodología de la reconstrucción.<sup>3</sup> Esta metodología rescata al sujeto como constructor y al objeto como espacio de posibilidad. Desde esta perspectiva, la subjetividad se halla ligada a la objetividad, pero lo más importante es que concibe que la realidad no está dada de antemano. Esta perspectiva metodológica no se ciñe a las relaciones teóricas, sino que mantiene una actitud abierta y crítica ante cada aspecto de la realidad y a las posibles relaciones que se puedan establecer (De la Garza, 2001).

La metodología de la reconstrucción se engarza con el enfoque del configuracionismo, puesto que la configuración es un concepto flexible y abierto, alternativo al concepto estándar de teoría. Una configuración admite conceptos teóricos y otros del lenguaje común. Igualmente, abandona la idea de que en el lenguaje como en la realidad todo tiene que ser coherente, sustituyéndola por la idea de que las conexiones en un todo pueden ser duras o laxas, con contradicciones, discontinuidades y disfuncionalidades (De la Garza, 2001).

### **Resultados de la investigación empírica**

La empresa que se tomó como caso de estudio surgió en la década de los setenta, bajo el amparo del modelo de sustitución de importaciones. Se trata de la primera empresa en México y América Latina, de capital nacional, que emprende la fabricación de microscopios, una actividad que en ese momento sólo llevaban a cabo los países desarrollados.

En los inicios de la empresa intervinieron diversos factores. Por un lado, el interés del dueño, su espíritu emprendedor, la socialización que tuvo en un ambiente familiar con un espíritu científico y de profesionalización y, por otro, incidieron factores de tipo externo. En esta época la política industrial garantizaba certidumbre a la clase empresarial nacional, al otorgarle protección arancelaria y asegurarle un mercado a los productos que se producían en el país. Un detonante para la empresa que se analiza fue la política educativa seguida durante los gobiernos de Luís

---

3 Esta metodología se sustenta en una epistemología crítica, la cual concibe a la realidad en transformación, no sólo por el juego entre estructuras, sino también por la acción de los sujetos (De la Garza, 2003).

Echeverría y José López Portillo, cuyo gasto educativo destinado a la creación de escuelas y a la dotación de microscopios biológicos para sus laboratorios, se incrementó sustancialmente.

En la investigación se consideraron cuatro de las estrategias empresariales que, a decir del empresario, han sido centrales para el mantenimiento de la empresa: La integración vertical al interno de la empresa; el cambio tecnológico; la introducción de productos con mayor valor agregado y la introducción de una nueva línea de productos.<sup>4</sup> En el análisis realizado se buscó hallar la articulación con diferentes niveles de la realidad, profundizando en el nivel micro. A nivel meso, se consideró la relación con proveedores y clientes. Tangencialmente se incluyó la relación con el gobierno, por ser el principal cliente de la empresa. A nivel macro se ubicaron las estrategias en un contexto más amplio, toda vez que se asumió un concepto abierto de totalidad concreta.

A manera de resumen se puede decir que los factores estructurales que incidieron en los procesos de decisión de las estrategias empresariales, fueron: un mercado fuertemente competitivo, en términos de precio, calidad e innovación; la dependencia en la tecnología utilizada por la empresa; la concentración de proveedores y compradores; la falta de articulación en cadenas productivas, y el acceso a créditos bancarios con una tasa elevada de intereses. Dentro de las presiones estructurales internas, destacaron: la situación financiera de la empresa; el perfil de la fuerza de trabajo; las capacidades adquiridas, y la base tecnológica disponible.

Además de los factores de índole estructural, se encontró que la acción empresarial adquirió sentido con relación a los propósitos, planes y expectativas del empresario/director sobre la empresa y sobre su propia familia. Pues al tiempo que los campos de la subjetividad del empresario han potenciado la acción empresarial, objetivada en las cuatro estrategias referidas, también se han llegado a constituir en límites subjetivos, llevando a frenar la propia trayectoria de la empresa.

En las decisiones estratégicas se encontraron códigos recurrentes. Dentro de esos códigos se pueden mencionar: la confianza en la capacidad de poder hacer las cosas; el aprecio por la actividad manufacturera desarrollada; el interés por la fabricación de instrumentos de uso científico; el orgullo por una tradición familiar y por un saber hacer; el querer hacer las cosas con calidad; la necesidad de tener el control sobre el proceso de fabricación; la actitud mesurada hacia el riesgo; la búsqueda de información, y la consulta con expertos para dar mayor soporte a las decisiones.

El carácter familiar de la empresa ha incidido tanto en la definición de las estrategias (contenido de las mismas), como en el proceso mismo de toma de decisiones. La cultura tradicional de

---

4 En este documento sólo presentamos algunos resultados generales de la investigación en  
mención.



la familia llevada a la empresa, ha propiciado y justificado el que el director general (padre y fundador), sea quien tome la decisión final de las estrategias. Asimismo, el mundo de vida familiar ha sido fundamental en la configuración de las estrategias empresariales.

## Conclusión

Se puede concluir que, a partir del enfoque del configuracionismo, se pudo comprender cómo ciertas relaciones se estructuran a través de la acción social, objetivada en este caso en las estrategias empresariales, y cómo, a través de la reflexividad del sujeto, se configura un arreglo de códigos de subjetividad que dan sentido durante el proceso de toma de decisiones.

Lo anterior llevó a una lectura distinta acerca del proceso de decisión empresarial pues, como se mencionó en un principio, las interpretaciones dominantes dan énfasis al determinismo de las estructuras, y cuando consideran al sujeto, asumen que éste actúa, solamente, de acuerdo con los criterios de la racionalidad instrumental. Se encontró que en el proceso de decisión están presentes factores que escapan a la lógica de las teorías de la elección racional. Con ello no se dice que la calculabilidad en el actuar no está presente, pues sin duda constituye un aspecto fundamental, sino que, paralelamente, entran en juego otras dimensiones de la subjetividad, las cuales, dependiendo de la situación, pueden llegar a tener más peso en la decisión.

## Bibliografía

De la Garza, Enrique (2001), "La Epistemología Crítica y el concepto de Configuracionismo", en Revista Mexicana de Sociología, LXIII, 1, enero-marzo, México, D.F., pp. 109-127.

\_\_\_\_\_ (2003), "La Configuración como alternativa al concepto standar de teoría", en H. Zemelman, Epistemología y sujetos, México, UNAM-Plaza y Valdés.

Hernández Romo, Marcela (2003), Subjetividad y cultura en la toma de decisiones empresariales. Tres estudios de caso en Aguascalientes, UA de Aguascalientes/Plaza y Valdés, México.

\_\_\_\_\_ (2006), La cultura empresarial en México, Porrúa/UA de Aguascalientes, México.

Hernández Romero, Yasmín (2010), Empresarios y decisión estratégica en una empresa de bienes tecnológicos, Tesis de doctorado, Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa, México.

Hayman, Richard (1987), Strategy or Structure? Capital, Labor, and Control en Work, Employment and Society, Vol No1, pp. 25-55