LA EMPRESA EN EL ANALISIS ECONOMICO

Vicente SALAS FUMAS (*)

EL tema general de mi intervención en este ciclo de conferencias es la empresa desde la perspectiva del análisis económico. Aunque nadie discutirá que la empresa es una institución esencial de la economía capitalista, muchos estaremos de acuerdo en que la Economía se ha ocupado tradicionalmente muy poco de ella, sobre todo si se compara con la atención que ha merecido entre los sociólogos o por parte de las escuelas de negocios. ¿Qué ha provocado esta situación? ¿Es previsible que cambie en el futuro? ¿Qué aporta al debate actual sobre la situación y perspectivas de la economía española una reflexión desde la perspectiva de la empresa? Estas son algunas de las cuestiones que deseo abordar a lo largo de esta conferencia, confiando en convencerles después de ella que reflexionar sobre la empresa es al menos tan necesario para los economistas españoles, como el hacerlo acerca del funcionamiento de los mercados, su principal tema de interés hasta la fecha.

Cualquier análisis de la empresa debe partir reconociendo la diversidad del colectivo empresarial. Ello hace difícil encontrar una aproximación al tema con suficiente generalidad para que puedan verse reflejadas en él el mayor número de empresas. Una opción, sin duda la elegida con mayor frecuencia, es reflexionar sobre los recursos y estrategias que necesita la empresa española para asegurar su competitividad en contextos de creciente globalización de los mercados. La otra, elegida en esta ocasión por considerarla menos debatida e igualmente importante para explicar su éxito o fracaso, es analizar la naturaleza interna de la empresa, su diseño organizativo, relaciones de poder, y en definitiva su carácter de institución social.

La exposición posterior comienza con una breve referencia a mi trayectoria profesional, desde la formación universitaria hasta la actividad docente e investigadora sobre temas afines a la economía empresarial. Después avanzaré en el tema concreto que nos ocupa, sintetizando cuál ha sido el modelo de empresa dominante en el análisis económico; se analizará después por qué ese modelo está siendo puesto en duda y cuáles son las nuevas direcciones en la investigación teórica sobre la empresa en el análisis económico. Por último, pondré el análisis general en la perspectiva de la realidad española actual.

INTRODUCCION

Nuestro primer contacto con la empresa tiene lugar en ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas) cuando, en 1969, inicié la Licenciatura en Ciencias Empresariales. Muy pronto, los estudios universitarios sobre gestión de empresas me hicieron notar la gran diferencia que existía entre el método de estudio de las asignaturas de economía y el de las asignaturas específicas de gestión y administración empresarial. A través de las materias de economía se nos formaba para que, como futuros responsables de la gestión de una empresa, tuviéramos unos conocimientos mínimos sobre cómo observar e interpretar el entorno económico, del mismo modo que las sociológicas ayudaban a comprender el entorno social y las materias jurídicas nos familiarizaban con el marco legal. A pesar del notable esfuerzo de estudio y trabajo que exigía superar con éxito las materias de economía, el uso que se hacía de las herramientas del análisis económico para el estudio de la gestión y administración, tanto por áreas funcionales como de la empresa en su conjunto, era prácticamente nulo. Parecía confirmarse así que la Economía era una disciplina para estudiar lo que ocurre fuera de la empresa, pero totalmente inútil cuando se trataba de analizar aspectos de gestión interna. Aceptado esto, nos seguía pareciendo desafortunado no disponer para el estudio de la gestión interna de la empresa, de un aparato formal y analítico similar al de la Economía.

Influido por ésta y otras circunstancias, se produce una re-orientación de mi carrera hacia la docencia e investigación, aunque inicialmente con la duda de si continuar con temas de gestión empresarial o, por el contrario, seguir estudios de docto-

rado en Economía. Gracias a la beca de la Fundación Juan March y a la comprensión y apoyo del entonces director de ESADE, padre José Messa, finalizado el cuarto curso viajé a la Universidad de Purdue, Estados Unidos, para cursar estudios de Doctorado en dirección de empresas en la Krannert School of Management. Puesto que no había concluido la Licenciatura, durante el primer año cursé asignaturas del programa Master (MBA) y en gran medida continuó la insatisfacción por la ausencia casi total de «academicismo» en las enseñanzas de gestión empresarial.

La primera señal de que podría haber «algo más» en el estudio de la gestión de empresas, surgió en el curso de Contabilidad de Gestión (Managerial Accounting), cuando en el tema dedicado a precios de transferencia entre departamentos de una empresa integrada, se describía un proceso de formación del precio que replicaba el funcionamiento del mercado externo. El libro citaba, entre las referencias al tema, el trabajo «Price Guidelines in Decentralized Organizations» de Andrew B. Whinston, profesor entonces en la Krannert School. Whinston era profesor de Economía y «Management» y director del área de «Management Science». Después de algunas conversaciones con él me di cuenta que era la persona con la que deseaba trabajar. Doctorado en Carnegie Mellon en la primera promoción del programa diseñado por Simon, Cooper, March, Cyert, para estrechar la relación entre la Economía y el *Management* (aunque más propiamente entre la Economía y la Psicología Social), Whinston era para mí un claro ejemplo de profesor universitario que le interesaba estudiar la empresa, los procesos de decisión y organización que ocurren dentro de ella, sin renunciar a las herramientas del análisis económico. Más aún, su paso por Carnegie le hacía extremadamente sensible a la investigación de los modelos económicos impregnados de comportamiento satisfactor, racionalidad limitada y límites cognoscitivos a la capacidad de procesar información.

Whinston entendía que los ordenadores, y en particular los desarrollos en inteligencia artificial, abrían nuevas vías de aproximación entre la Economía y la gestión, pero mi escaso interés y habilidad en el manejo de las máquinas me alejó de su nueva línea de investigación y me llevó hacia los trabajos más clásicos de aplicación de la microeconomía a problemas de gestión interna de la empresa. Aplicaciones de la teoría de la dualidad a la construcción de números índices que permiten evaluar el impacto global de la inflación en los resultados de la empresa; la generalización de un modelo de planificación descentralizada en la empresa; y la aplicación de la teoría de los juegos cooperativos a la fijación de precios en monopolios naturales, constituyeron los tres ensayos de la tesis doctoral que, bajo el título «Theory and Models in Non-Market Resource Allocation», presenté en el verano de 1976. La gestación final de la tesis coincidió con la publicación, a finales de 1975, del libro *Markets and Hierarchies,* de O. Williamson, y la publicación, ese mismo año, en el Bell Journal of Economics, de las ponencias del Simposium sobre *Economics of Organization* celebrado por aquellas fechas. Gracias a estos trabajos, tuve por primera vez la impresión que surgía una corriente de pensamiento sobre aplicaciones de la Economía a los problemas de decisión y diseño organizativo de la empresa.

De regreso a España, concluido el servicio militar e incorporado como profesor agregado al Departamento de Economía de la Empresa de la Universidad de Zaragoza, empezó la tarea de organizar las asignaturas de «empresa» dentro de la Licenciatura de Ciencias Empresariales, la única que se impartía, y de poner en marcha líneas de investigación que facilitaran la realización de tesis doctorales por parte de los jóvenes profesores. Para ambas cosas fue útil también mi experiencia en Krannert puesto que, junto a «Management Science», me especialicé en Dirección Estratégica como área complementaria. La teoría microeconómica de la empresa y sus aplicaciones al diseño organizativo continuó siendo mi principal área de investigación teórica, pero la Dirección Estratégica ofrecía mejores oportunidades para la investigación empírica aplicada a la realidad española, sin tener que renunciar al enfoque microeconómico. Así surgieron líneas de investigación sobre el *ratio q* de Tobin y su relevancia para la gestión (medida de beneficios y variable explicativa de la inversión); sobre difusión de innovaciones y curvas de aprendizaje por experiencia; sobre estrategias competitivas en mercados con efectos de experiencia en las funciones de demanda y de costes, que abrieron el camino de jóvenes profesores hacia futuras especializaciones en las áreas de Finanzas y *Marketing.* También en los primeros años desde la incorporación a la Universidad de Zaragoza inicié la colaboración con los profesores Durán Herrera y Santillana del Barrio de la Universidad Autónoma de Madrid, para estudiar la problemática de la pequeña y mediana empresa en España; la investigación incluyó el desarrollo de una metodología para

ajustar estados financieros por los efectos distorsionantes de la inflación y, en general, para evaluar el impacto de la inflación en las decisiones de inversión y financiación, así como en la imposición efectiva de las rentas del capital. Pocos años después, junto con Alberto Lafuente también en Zaragoza, llevamos a cabo estudios empíricos sobre actividades de Investigación y Desarrollo en empresas y sectores industriales españoles, así como sobre factores socioeconómicos de creación de empresas, a partir de la explotación de una base de datos internacional referida a países con desigual grado de desarrollo, incluida España.

La primera etapa de mi labor docente e investigadora, desarrollada en la Universidad de Zaragoza, culmina con la presentación de las primeras tesis doctorales que dirijo y la finalización de los proyectos de investigación reseñados. Dentro de ella avanzo también en la preparación de material docente para las materias de Economía de las Organizaciones y Competencia Estratégica que imparto en la Licenciatura de Ciencias Empresariales, y completo el período de tres años como coordinador-secretario del área de Ciencias Económicas y Jurídicas en la Comisión Asesora de Investigación Científica y Tecnológica (CAICYT). La segunda etapa incluye varios meses de Visiting Scholar en la Graduate School of Business de la Universidad de Stanford, que me permiten reencontrarme con la investigación básica en Economía de las Organizaciones. En ella se ponen en marcha nuevas tesis y trabajos de investigación sobre competencias en el sector bancario español, inversión y financiación de la empresa española, impacto de la propiedad y el control de la empresa sobre sus resultados, y remuneración de los equipos directivos, buena parte de ellos desde mi nuevo puesto de catedrático de organización de empresas en la Universidad Autónoma de Barcelona, al que accedo en septiembre de 1990.

Como síntesis final de este repaso a mi experiencia como universitario y estudioso de la economía empresarial española, desearía expresar algunas valoraciones e impresiones que he extraído de la misma: en primer lugar, los estudios empíricos realizados me han transmitido la sensación, en prácticamente todos los casos, que la realidad empresarial española responde a la racionalidad de los modelos, que por otra parte han sido contrastados con resultados satisfactorios en otros países. Segundo, depués de estos años percibo que la distancia entre *Management* y Economía sigue siendo muy importante y que las dos disciplinas apenas se enriquecen mutuamente. Más aún, el debate económico sobre la *empresa* como institución apenas se ha producido en nuestro país, donde el gran protagonista es el *mercado* y las condiciones para su funcionamiento más eficiente.

El resto de mi intervención se centrará en este último punto de reflexión, desgranada en cuatro apartados. El primero dedicado a revisar, brevemente, la concepción dominante de la empresa que ha surgido de la corriente principal de la Economía de las Organizaciones en general y de la Empresa en particular. El segundo dedicado a exponer ciertos hechos que ponen en cuestión este modelo dominante. El tercero se dedicará a recordar algunos desarrollos recientes en el estudio económico de la empresa que superan las anomalías que la evidencia empírica plantea a la teoría dominante, y el cuarto y último extrapolará algunas de las conclusiones al contexto de la realidad española actual.

A grandes rasgos, las ideas y reflexiones que deseo transmitirles a Vds. podrían resumirse del siguiente modo: El modelo dominante de empresa que emerge del análisis económico es el de estructura orgánica jerarquizada. Frente a él surgen realidades donde se manifiestan estructuras organizativas participativas en el sentido más amplio del término. El estudio más reciente de la jerarquía y la participación dentro del análisis económico de la empresa, parte de la empresa misma y reconoce sus rasgos intrínsecamente diferenciales frente al mercado, con lo cual, además, se dan pasos muy notables de aproximación al *Management*. Jerarquía y participación son paradigmas sobre el concepto de empresa que tienen importantes efectos sistémicos con el diseño de los mercados de trabajo y capital; en otros términos, la empresa queda indisolublemente unida a los mercados y deberá ocupar un lugar destacado en la discusión sobre el futuro de la organización social de las economías avanzadas, como ya ocurre en algunos países.

LA EMPRESA EN EL ANALISIS ECONOMICO: EL MODELO JERARQUICO

Para una buena parte del análisis económico la empresa ha sido considerada fundamentalmente un elemento auxiliar para el estudio de los mercados y la formación de precios. A partir de unas posibilidades de producción, tecnología, y un criterio para elegir entre ellas, maximización del be-

neficio, se obtienen las funciones de oferta de producto y demanda de factores que, junto con las demandas de productos y oferta de ahorro y trabajo de los consumidores, posibilitan cerrar los mercados, generar equilibrios y estudiar sus propiedades. La representación de la empresa que emerge en el estudio de los mercados no pretende ser realista sino la más útil para hacer predicciones en torno al funcionamiento de los mismos. La aparente contradicción entre la sencillez en la representación de la empresa y su comportamiento, y la dimensión y complejidad interna de la empresa real, en algunos casos controlando más recursos que una economía nacional, no tiene mayor trascendencia mientras no se ponga en peligro la capacidad para predecir cómo se ajustan la oferta y demanda agregadas a cambios en los precios relativos.

La concentración del análisis económico en el estudio del funcionamiento de los mercados y la formación de precios, se justifica implícitamente en la premisa de que el sistema de precios constituye el principal mecanismo a través del cual una organización económica resuelve los problemas de coordinación e incentivos que resultan de una progresiva especialización y división del trabajo. Coase (1937) es reconocido como el primero en poner en duda de forma más contundente esta premisa, al señalar que la coordinación espontánea de individuos automotivados que se consigue por el sistema de precios, es sólo una parte de la solución al problema de organización económica. A él hay que añadir la coordinación planificada y dirigida que tiene lugar dentro de las empresas a través de las funciones que desarrolla el «empresario coordinador». En palabras de Coase,

> Fuera de la empresa la producción se dirige a través de movimientos de precios [...]. Dentro de la empresa las transacciones del mercado se eliminan y en el lugar de la complicada estructura del mercado se coloca al empresario coordinador, que dirige la producción (Coase, 1937, pág. 333).

Desde la publicación del trabajo de Coase, las economías capitalistas han progresado gracias, sin duda, a una ampliación y perfeccionamiento permanente de los mercados, pero durante estos años la empresa no ha perdido protagonismo. Así, por ejemplo, constatamos que empresas como General Motors, IBM, AT & T, producen más que muchas economías nacionales. Constatamos también que en los años ochenta casi la mitad de los trabajadores americanos realizan tareas de «dirección», frente al 12 por 100 a principios de siglo (Radner, 1992, página 1387). Por otra parte, el principio de maximización del beneficio es cada vez menos comprensivo como paradigma de conducta, cuando tenemos en cuenta la brecha entre propiedad y control que existe en la gran empresa societaria por acciones, con la consecuente discrecionalidad de los gerentes de estas empresas para perseguir objetivos personales diferentes de los de los accionistas propietarios, o cuando observamos que una parte sustancial de la producción nacional se desarrolla en burocracias estatales y organizaciones sin fines de lucro. Delante de esta realidad Stiglitz escribe,

> [...] si los economistas queremos comprender cómo tiene lugar la asignación de recursos en una economía moderna, debemos comprender qué sucede dentro de las organizaciones (Stiglitz, 1991, página 15).

Más contundente es todavía Simon cuando afirma,

> Las economías de las sociedades industriales modernas responden más correctamente a la denominación de economías de organizaciones que a la de economías de mercado. Por lo tanto, incluso las economías capitalistas conducidas por el mercado necesitan una teoría de las organizaciones tanto como una teoría de los mercados (Simon, 1991, página 42).

Simon, Stiglitz y Radner reflexionan sobre la necesidad de que la Economía, como disciplina interesada por la eficiencia en el uso y asignación de los recursos, se preocupe de *todos* los mecanismos a través de los cuales se lleva a cabo su asignación y no sólo del mecanismo de los precios. Es de justicia reconocer, no obstante, que durante los últimos veinte años la Economía ha hecho grandes progresos en el análisis de la empresa y de las organizaciones en general, sin condicionar dicho análisis al papel de la empresa en el funcionamiento del mercado, es decir convirtiendo a la empresa en un objeto de estudio de interés por sí misma. Las investigaciones sobre Economía de las Organizaciones se han desarrollado en buena parte por economistas que trabajan en las Escuelas de Negocios americanas constituyendo una brillante y fructífera línea de investigación. En este apartado nos interesa destacar el modelo dominante de empresa que emerge de estas investigaciones (1). Este modelo es el de empresa como *jerarquía,* con los siguientes rasgos más característicos (2):

- Profundización en la división del trabajo y especialización de tareas.
- Superposición de unidades administrativas conectadas a través de flujos verticales de información.

• Relaciones de autoridad de los niveles superiores sobre los inferiores con un mando único superior a todos.

• Especialización y separación entre funciones decisorias y ejecutivas, distinguiendo dentro de las primeras las de carácter estratégico, concentradas en el nivel alto, y las de carácter táctico.

La visualización de la empresa como una jerarquía significa que el problema de coordinación interna de la acción colectiva se desarrolla a través de la centralización en la unidad administrativa superior, de información pertinente a todas las unidades bajo su tramo de control; la unidad superior dictará instrucciones a cada subordinado sobre qué debe hacer y cómo debe hacerlo, teniendo en cuenta las instrucciones que reciben los demás, con el fin de alcanzar la sincronía que requiere la presencia de interdependencias entre las acciones de todos los subordinados en la obtención del producto final. El problema de motivación e incentivos se resuelve a través del contrato que fija las contrapartidas entre la empresa y sus miembros, contrato de cuyo cumplimiento por el subordinado, también se responsabiliza a las unidades administrativas intermedias. Las disputas se producen exclusivamente entre unidades del mismo nivel jerárquico, y su resolución será a través de la negociación y el ajuste mutuo o, si es necesaria una resolución más rápida, a través de la decisión vinculante de la unidad jerárquica superior.

La asociación entre empresa y jerarquía responde, de un lado, a la evidencia empírica que proporcionan los estudios sobre la gestación y crecimiento de la empresa americana, principalmente los recopilados en las obras de Chandler (1966, 1990). Algunos autores como Lazonick (1991) apuntan que es precisamente en la innovación organizativa que supone la vertebración jerárquica de las funciones gestora-administrativa, donde radica la ventaja comparativa de la gran empresa americana que termina por imponerse a la empresa inglesa que emerge de la revolución industrial. Ello ocurre a pesar de que la dispersión accionarial necesaria para hacer compatible el volumen de inversión que la gran empresa debe llevar a cabo, con una adecuada diversificación de riesgos, documentada por la influyente obra de Berle y Means (1932), da lugar a cierta confusión acerca de quién ocupa realmente la cúspide superior de la jerarquía, si los accionistas propietarios o los gerentes a quien necesariamente deben delegar las decisiones sobre la asignación y el control de los recursos productivos. A partir de esta observación, una parte importante de la literatura sobre economía de la empresa se centra en estudiar la influencia en la conducta de la empresa y las implicaciones para el funcionamiento de los mercados, de la separación entre propietarios (teóricos ocupantes de la cúspide jerárquica y por ello capaces de imponer al colectivo sus objetivos de maximización del beneficio) y gestores, ocupantes en la práctica de esa posición y presumiblemente motivados por intereses diferentes (3).

La literatura económica sobre la empresa capitalista es, sin embargo, mucho más extensa que la que se ocupa de la compleja relación entre accionistas y gestores (aunque esta última es sin duda la más aludida porque en esa relación compleja se ha visto por algunos autores la ruptura del paradigma de empresa neoclásica, desde el momento que se cuestiona el objetivo de maximización del beneficio como motor de las decisiones de la empresa). A partir de esta literatura interesa destacar aquí las justificaciones teóricas que, desde la búsqueda de la eficiencia, se han dado a la estructuración jerárquica de actividades dentro de la empresa, sintetizadas en los siguientes postulados:

1) La jerarquía supera los límites de la racionalidad limitada.

2) La jerarquía economiza en costes de transacción.

3) La jerarquía internaliza externalidades de producción.

4) La comunicación horizontal no supera los resultados de la comunicación vertical.

1) Herbert Simon (1962) relaciona la jerarquía con la respuesta «natural» de los organismos biológicos y sociales delante de la complejidad, y argumenta con abundantes ejemplos las ventajas que supone frente a otras «arquitecturas» de esa complejidad. Sus pormenorizados análisis de lo que denomina «racionalidad de procedimiento», en contraposición a la «racionalidad sustantiva» de los modelos económicos, también le conduce a la constatación de la eficacia de estas estructuras. La racionalidad sustantiva intenta desgranar los procesos mentales de decisión de los agentes sociales reconociendo expresamente las restricciones bajo las cuales se llevan a cabo y, puesto que éstas son sustanciales, especialmente en lo que se refiere a la capacidad humana para procesar información, estudiar la racionalidad sustantiva no es un problema trivial.

A través de sus investigaciones, Simon constata que una estrategia eficaz para superar los límites que soporta la mente humana frente a los problemas complejos, consiste en descomponer el problema en subproblemas, cada uno de los cuales posee una solución ya conocida o es más fácil de obtener que el problema original. Si una primera descomposición es insuficiente, en cuanto que la complejidad es todavía excesiva, aquélla puede continuar sucesivamente generándose así una estructura jerárquica de los problemas y subproblemas (4).

Según Simon, la descomposición jerárquica no es sólo una estrategia eficaz para superar los límites a la racionalidad individual, sino que es extrapolable a la configuración de cualquier sistema complejo. Las razones por las cuales un sistema complejo será generalmente jerárquico las resume Simon (1977, pág. 111) en las siguientes:

> «1.—Entre todos los sistemas posibles de un tamaño y complejidad dados, los sistemas jerárquicos, compuestos por subsistemas, son más probables de emerger a través de procesos evolucionarios. Los mecanismos de la selección natural producirán jerarquías más rápidamente que sistemas no jerárquicos de tamaño comparable, porque los componentes de la jerarquía son ellos mismos sistemas estables.
>
> 2.—Entre los sistemas de un cierto tamaño y complejidad, los sistemas jerárquicos requieren mucha menos transmisión de información entre sus partes que otro tipo de sistemas.
>
> 3.—Con la estructura jerárquica, la complejidad de una organización contemplada desde cualquier posición dentro de ella es casi independiente de su tamaño total» (5).

2) La Economía de los Costes de Transacción, impulsada sobre todo por Oliver Williamson, con notables influencias como él mismo reconoce de Coase y Simon, contrapone la jerarquía al mercado como mecanismos alternativos de conducir la asignación de recursos y utiliza a la empresa como el ejemplo más representativo de institución jerarquizada que emerge para economizar en costes de transacción (6). Esta parcela de la economía institucional arranca de la descripción que realiza Coase de la naturaleza de la empresa, a la que considera como una relación de autoridad emanada del contrato de empleo entre empresario y trabajadores. El contrato confiere al empresario capacidad de dar órdenes e instrucciones a los empleados, previsiblemente como medio de llevar a cabo las funciones de coordinación que asume en el ámbito interno de la empresa (7). Coase describe la naturaleza de la empresa en términos de relaciones de autoridad, pero no explica cuáles son los ahorros en costes de transacción frente al mercado que pueden atribuirse a la misma; se trata de reconciliar la teoría de la empresa con la realidad empírica y ésta, efectivamente, muestra que las órdenes e instrucciones son frecuentes entre empleadores y empleados. El primer autor que advierte mejoras de eficiencia en la naturaleza del contrato que regula la relación de empleo es Simon (1951), para quien dicho contrato constituye un contrato de alquiler de servicios por el cual el empresario adquiere el derecho a usar esos servicios en función de las contingencias que sucesivamente concurran en las diferentes tareas. La adaptación sucesiva a las contingencias evita la necesidad de redactar contratos contingentes ex-ante que establezcan las contrapartidas entre empleador y empleado ante todas las eventualidades posibles (contrato que por otra parte sería inviable porque su elaboración exigiría capacidades de anticipación y observación que superan los límites de la racionalidad humana). Igualmente sustituye al contrato de mercado que fija las contrapartidas para un escenario esperado, debiéndose renegociar cualquier modificación posterior de las mismas, con lo cual se pierde flexibilidad o se incurre en altos costes de negociación.

Las observaciones de Simon son posteriormente incorporadas a la comparación más formal entre *contratos completos,* donde se especifican todas y cada una de las contrapartidas entre las partes, y los *contratos incompletos,* donde se dejan ciertos términos sin especificar al mismo tiempo que se precisa a quién le corresponderá la decisión de completarlos posteriormente (8). La empresa constituiría así una acción colectiva donde los miembros se vinculan predominantemente a través de contratos incompletos, correspondiéndole a la jerarquía establecer sobre quién recaen los derechos a decidir ante contingencias no previstas, en determinadas circunstancias (9). Dentro de la jerarquía, la autoridad se manifiesta en la posesión del derecho a decidir ante lo no previsto o anticipado, mientras que la subordinación significa reconocer en otro el ejercicio de ese derecho. Poseer más autoridad significa asumir contratos más incompletos para regular la acción colectiva entre los miembros que se agrupan en torno a una unidad jerárquica. Ello sin duda otorgará más flexibilidad adaptativa al grupo, pero significa también más discrecionalidad y, por tanto, más posibilidades de «abuso» por parte del receptor de la autoridad. El subordinado está sujeto a más incertidumbre sobre la tarea a realizar y pedirá por ello una mayor contraprestación.

3) La acción colectiva que supone la confluencia en la empresa de diferentes propietarios de recursos, está justificada mientras se alcanza una mayor productividad que la que se conseguiría si cada propietario se dedicara a explotar sus propios recursos. Alchian y Demsetz (1972) denominan a las condiciones tecnológicas que mejoran la productividad de la acción colectiva frente a la suma de las individuales, *producción en equipo*. El interés por participar en la acción colectiva de cada miembro no depende de los resultados que consiga el grupo sino de los suyos propios en relación al coste de oportunidad que soporta. Este coste está determinado a partir del valor de los recursos en empleos alternativos, pero los beneficios dependen de cómo se establezca el reparto de la producción colectiva entre todos los participantes. Alchian y Demsetz contemplan dos opciones básicas para regular las relaciones del grupo, de un lado la *autogestión* y del otro la *empresa capitalista*. En el primer caso cada participante en la acción colectiva recibe a cambio una parte del resultado final que consiga el grupo y unilateralmente decide cuál será su contribución, consciente de que el resto de miembros no podrán verificar cuál es realmente esa contribución ni deducirla a partir de observar la producción total (10). La autogestión, advierten estos autores, da lugar a externalidades en la producción, fruto de las cuales se generarán conductas de polizón (*free riding*) y pérdidas de eficiencia colectiva. La explicación del resultado es muy simple. Supongamos que existen *n* propietarios de recursos y que cada uno recibe la *n'*sima parte del producto total; para una aportación dada del resto de miembros del grupo variar marginalmente su aportación sólo le repercute en la *n'*sima parte de los beneficios; el resto recae sobre los demás. Pero, en cambio, soporta el 100 por 100 de los costes. Se produce así una discrepancia entre beneficios marginales netos privados y beneficios marginales netos colectivos que conduce a decisiones individuales ineficientes, en términos similares a las que se producen ante externalidades en el consumo (bienes públicos).

La empresa capitalista supera la ineficiencia descrita cambiando la estructura multilateral de los contratos entre todos los propietarios de recursos, por otra unilateral entre el «empresario» y cada uno de estos propietarios. El empresario se especializa en observar cuáles son las aportaciones a la acción colectiva que realiza cada miembro; de este modo se convierten en información pública que puede utilizarse en la redacción de los contratos. Cuando este contrato estipula que cada miembro recibirá del empresario una compensación condicionada a la aportación que realiza y no a la producción final, los beneficios y costes del contrato quedan desvinculados de las acciones de los demás y se evitan las externalidades que favorecen las conductas de polizón. Queda por decidir finalmente cuánto aporta cada uno a la acción colectiva, decisión que se delega en el empresario. Para motivarlo correctamente, en relación a la eficiencia perseguida, se le hace beneficiario residual de la diferencia entre lo que el grupo produce y lo que se ha comprometido a pagar a los propietarios de los recursos.

El carácter unilateral de los contratos alrededor de un pivote central, empresario, la centralización en éste de toda la capacidad de decisión y su revestimiento de funciones de vigilancia y supervisión como medio de evitar conductas que dañen los intereses del grupo, constituyen, en nuestra opinión, rasgos suficientes para calificar de jerarquía a la configuración de empresa capitalista que proponen Alchian y Demsetz (11).

La influyente teoría de la empresa capitalista elaborada por Alchian y Demsetz es analizada más formalmente por Holmstron (1982). Este autor demuestra la consistencia de los argumentos intuitivos de Alchian y Demsetz pero demuestra también que las funciones de supervisión y centralización de decisión que aquellos atribuyen al empresario no son esenciales para recuperar la eficiencia colectiva bajo los supuestos contemplados. Basta con que el empresario haga creíble delante del grupo la amenaza de que serán penalizados con la pérdida de todo lo producido cuando no alcancen la producción eficiente, para que cada participante contribuya a la acción colectiva con la aportación socialmente deseable.

Con la aportación de Holmstron parece romperse la correspondencia entre empresa capitalista —jerarquía— eficiencia que se desprende del trabajo de Alchian y Demsetz, pero Eswaran y Kotwal (1984) advierten que si el empresario recibe la producción realmente obtenida por el grupo cuando no se alcanza el objetivo prefijado, aquél tendrá incentivos a «sobornar» a uno o varios miembros con el fin de que contribuyan por debajo de lo que es necesario para conseguir dicho objetivo. Administrar un sistema de premios y castigos basado en resultados colectivos y no comprometerse delante de cada participante con unas contrapartidas individualizadas *ex-ante* a la actividad de producción, genera efectos perversos en la conducta del empresario y no se alcanza la eficiencia deseada.

La alternativa de la jerarquización a lo Alchian y Demsetz vuelve a imponerse.

4) En este postulado la jerarquía no refleja tanto relaciones de autoridad como estructura de los flujos de información. Dentro de él se incluyen las investigaciones sobre el uso eficiente de la información en organizaciones donde la especialización de los miembros provoca la adquisición de información privada sobre el entorno de sus tareas (es decir,se produce una diseminación de información entre los diversos agentes participantes), llevadas a cabo bajo la denominación de *teoría de los equipos* (12). Teniendo en cuenta que la comunicación de información es costosa, el colectivo puede optar por una opción de decisiones descentralizadas, donde el diseño organizativo consistiría en definir, para cada miembro, la mejor regla de decisión dependiendo sólo de la información privada que posee; es decir, se renuncia a las actividades de comunicación y se ahorran los costes que ello conlleva. Ahora bien, la eficiencia colectiva, en general, se perjudica, porque la información parcial con la que cada miembro decide no optimiza las posibilidades de coordinación que permitiría el intercambio de información. El coste de oportunidad de la no comunicación aumenta a medida que las interdependencias entre los miembros del «equipo» son más intensas, a medida que la información de cada miembro está menos correlacionada con la de los demás y en presencia de múltiples soluciones descentralizadas igualmente eficientes. A partir de un cierto punto, los beneficios de la comunicación-coordinación justifican opciones de diseño que incluyan el intercambio de información y dentro de ellas se buscarán las que minimicen los costes de dicha comunicación (13).

Para que las decisiones se tomen con toda la información relevante pueden articularse dos sistemas de comunicación. El primero, diseñando una red que comunique entre sí a todos los participantes y a través de la cual se transmitan los mensajes necesarios para que cada uno decida sobre las variables bajo su control con *toda* la información a disposición del grupo. El segundo, creando una unidad conectada a cada miembro que recibe los mensajes sobre la información localizada en cada punto, decide a partir de ella sobre las variables de decisión relevantes y comunica a su vez a cada agente ejecutivo cuál es la acción que le corresponde realizar de acuerdo con los intereses colectivos del grupo. La primera opción de diseño supone crear $n(n\text{-}1)/2$ interrelaciones de comunicación entre un colectivo de n miembros, mientras que la segunda exige solo n interrelaciones más la incorporación de la unidad central de decisión. A medida que n aumenta es fácil visualizar el ahorro de interrelaciones, y previsiblemente de costes, que consigue la opción «jerarquizante» con centralización de información y decisión, frente a la opción de comunicación exhaustiva y descentralización de decisiones.

La teoría de los equipos analiza el uso eficiente de la información en las organizaciones bajo la premisa de que los miembros de ésta no tienen intereses privados y, en cambio, asumen como función de preferencias individual una función de utilidad definida sobre los resultados del grupo. Cuando los miembros de la organización sí tienen intereses individuales, el diseño organizativo deberá tener en cuenta los incentivos a manipular en beneficio propio los mensajes que transmiten, así como a seguir reglas de decisión que resulten óptimas desde sus propias preferencias y no desde los intereses del grupo. El diseño organizativo recomendable en este nuevo contexto ha estado teóricamente condicionado por las implicaciones del denominado «principio de revelación», Myerson (1982), según el cual, bajo el supuesto de que no existen límites en la comunicación y la unidad central receptora de los mensajes puede comprometerse de antemano acerca de cómo responderá a dichos mensajes, cualquier solución de equilibrio que se alcance puede ser replicada a través de un diseño organizativo alternativo donde se crea una estructura en dos niveles y los miembros del nivel inferior comunican sin distorsiones toda su información privada al nivel superior.

De acuerdo con este principio, la delegación de capacidad de decisión no mejora la eficiencia frente a la centralización, incluso cuando la información está descentralizada y ésta puede ser compartida entre todos los miembros de la organización, es decir se permite plena interacción entre ellos (14). El diseño organizativo, en términos de cómo se estructuran las interrelaciones entre los miembros del grupo, se convierte en irrelevante y todos los esfuerzos para mejorar la eficiencia se dirigen hacia el estudio del contrato que regula la relación de cada miembro con la unidad central. Este contrato no necesariamente debe hacerse en condiciones de información simétrica como suponen Alchian y Demsetz, sino que la lógica del principio de revelación es aplicable también a los contextos de «riesgo moral», donde las acciones de los agentes se confunden con las realizaciones de variables aleatorias, es decir, la «teoría de la agencia» cons-

tituiría un caso particular de aplicación del principio de revelación.

EXCEPCIONES AL USO DE LA JERARQUIA: EVIDENCIAS EMPIRICAS

Hasta aquí hemos revisado las evidencias empíricas y los fundamentos teóricos que refrendan la configuración jerárquica de la empresa. Pero, ¿existen límites a la jerarquización progresiva de las relaciones? La respuesta a esta pregunta se ha buscado sobre todo dentro del objetivo más amplio de comprender los determinantes de la frontera entre el mercado y la empresa como mecanismos de asignación de recursos. La jerarquía incurre en sus propios costes de transacción y previsiblemente éstos serán mayores a medida que expande su influencia. A pesar de que el mercado también tiene costes, en algún momento será ventajoso mantener las transacciones en el dominio del mercado y la expansión de la jerarquía se detendrá. Por lo tanto la jerarquía vendrá frenada por sus propios costes y si aceptamos la correspondencia entre jerarquía y gestión que hace Radner, serían estos costes de gestión los que, cuando superaran a los del mercado, determinarán marginalmente la frontera entre los dos mecanismos.

Los costes de gestión son, sin embargo, una categoría ambigua de costes si excluimos la remuneración de las personas a las que se les encargan las funciones administrativas dentro de la jerarquía. Pero como se ha demostrado, Calvo y Wellistz (1978), aunque los costes del personal indirecto encarecen la producción, lo relevante es si la encarecen más o menos proporcionalmente con el aumento del tamaño, es decir si existen economías o deseconomías de escala en los costes de gestión; los análisis técnicos sugieren que mientras la jerarquía funcione «correctamente», los rendimientos de escala serán no decrecientes y su expansión podrá continuar indefinidamente a partir del momento que resulta eficiente internalizar en ella una sola transacción.

Los límites a la jerarquía, desde esta perspectiva, se originan en su funcionamiento incorrecto, es decir, cuando no se cumplen algunas de las hipótesis implícitas o explícitas en la misma. Costes por «pérdida de control», consecuencia de límites en la capacidad de decisión y comunicación de los mandos intermedios (Williamson, 1967; Beckman, 1977; Rosen, 1982), de los tiempos fijos de puesta a punto (Keren y Levhari, 1979, 1983) o la supervisión imperfecta de los subordinados (Calvo y Wellistz, 1978), serían la categoría de coste, más allá de la remuneración por las labores de gestión, que sí dan lugar a rendimientos decrecientes. Otra categoría de costes de la jerarquía, que también pone límites a su crecimiento, es los «costes de influencia»; en terminología de Milgrom y Roberts, «las pérdidas que se originan como consecuencia de que los individuos de una organización busquen influir en sus decisiones para conseguir un beneficio propio (y en algunos casos tener éxito en ese intento), así como por las respuestas de la organización para controlar esa conducta» (1990, página 58) (15).

La referencia a los costes de la jerarquía sirve para explicar su competencia institucional frente al mercado, pero de ella no se deriva ni implícita ni explícitamente que la alternativa a la jerarquía radique necesariamente en el mercado. Es decir, no se contempla la posibilidad de encontrar otro diseño organizativo no jerarquizante de las relaciones internas de la empresa, que pueda resolver los problemas de coordinación y motivación de forma más eficiente que la jerarquía.

El reto a jerarquía como modelo dominante de empresa no debe buscarse, por tanto, entre la teoría reseñada, sino más bien en otras consideraciones emanadas de la evidencia empírica y que parecen apuntar hacia una progresiva des-jerarquización de las estructuras y relaciones empresariales. Dedicaremos el resto de este apartado a revisar algunas de estas evidencias.

1) *Proliferación de formas intermedias de organización.* La Economía de Costes de Transacción distingue entre jerarquía-empresa y mercado, como mecanismos de asignación de recursos. En el primero los derechos de decisión no precontratados están centralizados y en segundo descentralizados; por otra parte, quién es el participante en la acción colectiva que recibe tales derechos no se discute con demasiado detalle, aunque podría inferirse que deberá tener cierta ventaja en la observación de las realizaciones de las variables que constituyen contingencias futuras.

La dicotomía entre empresas y mercado nos explica la proliferación de fórmulas de acción colectiva donde un estudio minucioso de las mismas hace difícil deslindar si responden al modelo de empresa o al modelo de mercado. Los acuerdos de cooperación entre empresas, *joint ventures,* franquicias, cuasi-integración entre proveedores y clientes, grupos y *holdings* de empresas, divisionaliza-

ción con centros de beneficios, muestran una realidad donde parece que empresas jurídicamente independientes deciden restringir su autonomía más allá de lo que les exigiría relacionarse con otras a través de contratos de compra-venta, y donde unidades que podrían mantener una autonomía absoluta como empresas totalmente independientes, se mantienen en cambio ligadas a una unidad jerárquicamente superior. En otros términos, frente a la nitidez en la asignación de derechos de decisión que suponen las opciones de empresa y mercado puro, la proliferación de estas formas mixtas plantea una solución donde los derechos se reparten entre los agentes que participan en ellas. La dispersión de derechos de decisión exigirá continuos ajustes mutuos, negociaciones previsiblemente costosas, atención permanente a posibles aprovechamientos oportunistas... Pero su existencia, aplicando la propia lógica de la Economía de los Costes de Transacción por la cual las instituciones que sobreviven deben haber superado el test de la selección natural, advierte que tales costes pueden ser inferiores a los que se incurren con las formas puras. Analizados éstos, principalmente los que se producen con la fusión y/o integración de unas empresas con otras, puede ocurrir que la asignación de derechos residuales de decisión, no sea neutral con respecto a quien es el receptor de los mismos, como presupone la Economía de los Costes de Transacción. Es decir, si un proveedor y su cliente se integran habrá que decidir quién de los dos cede al otro los derechos residuales que inicialmente posee y, si no fuere indiferente, tal vez resulta más eficiente una solución que les permita compartirlos (16).

2) *Discrepancia entre la teoría y la evidencia empírica sobre contratos eficientes.* La teoría de la agencia y de los contratos eficientes de empleo en general, establecen unas predicciones relativamente precisas sobre cómo debe ser el contrato para que cumpla las condiciones de eficiencia derivadas del modelo. Así, por ejemplo, el modelo de agencia predice que en ausencia de posibilidades de supervisión directa, como les ocurre a los colectivos altamente dispersos de accionistas en las sociedades anónimas, el principal fijará un contrato al agente, director general de la sociedad, donde la remuneración de éste será muy sensible a los resultados de la empresa. Baker, Jensen y Murphy (1988), Jensen y Murphy (1990) encuentran, en cambio, que la remuneración de los altos ejecutivos de las grandes sociedades americanas es muy poco sensible a los beneficios de sus empresas. Aparte de otras consideraciones en torno a la perplejidad ante sus resultados, en uno de los trabajos escriben,

> «En último término puede ser que los psicólogos, conductistas, consultores de recursos humanos y directivos sepan algo sobre comportamiento humano y motivación que no se refleja en nuestros modelos económicos» (Baker, Jensen y Murphy, 1988, pág. 615).

Las «anomalías» empíricas frente a los modelos trascienden el ámbito del diseño organizativo interno, y cuestionan la eficacia de los mercados que tienen como misión inducir comportamientos eficientes de los gerentes. Es decir, si los gerentes pueden eludir sus responsabilidades de estructurar contratos que promuevan conductas orientadas a la maximiación del valor de la empresa, ello significa que los mercados de productos, talento directivo y control de empresas no actúan eficientemente. Si los mecanismos que el modelo de organización capitalista ha desarrollado para contrarrestar la concentración de poder en la cúspide de las estructuras jerárquicas de las grandes empresas, son incapaces de limitar la discrecionalidad de los altos ejecutivos, tal vez resulte justificado introducir otros de carácter interno donde, a través de compartir el poder último de decisión entre varios colectivos que forman parte de la organización, se asegure el control mutuo entre unos y otros (17). Esta parece ser, por otra parte, la solución adoptada en países donde los mercados de control de la discrecionalidad directiva ya se sabe de antemano que son inoperantes, como Japón y Alemania.

3) *Proliferación de fórmulas horizontales de coordinación.* La jerarquía burocrática separa casi totalmente las tareas estrictamente ejecutivas de las de recogida de información, coordinación y resolución de problemas. Frente a ella, diversos estudios, Piore (1989), MIT Commission (1989), detectan diseños alternativos donde la resolución de problemas se traslada a los niveles más bajos de la jerarquía, la producción se organiza en torno a equipos autónomos de trabajadores, los trabajadores, a través de los círculos de calidad, participan activamente en la mejora continuada de productos y procesos, la compartamentalización de las funciones de investigación, desarrollo, fabricación y venta se sustituye por los equipos interdepartamentales de ingenieros de productos y procesos, especialistas de *marketing,* responsables de fabricación, con gran autonomía y autocontrol. Todas estas prácticas, englobadas por la MIT Commission bajo la denominación de *best manufacturing practices,* son las que están siendo implantadas

precisamente entre empresas que consiguen cotas más altas de ganancias en productividad. La implantación con éxito de mecanismos de coordinación horizontal constituye un reto importante a las predicciones de la teoría de la jerarquía y en particular al principio de revelación.

La coordinación horizontal, en sus diferentes facetas, acostumbra a ir acompañada también de políticas en la gestión de los recursos humanos sensiblemente diferentes de las que se usan en las jerarquías verticales. La coordinación horizontal demanda a cada trabajador un esfuerzo en compatibilizar la programación de su trabajo con el de los trabajadores vecinos. Por ello los trabajadores deberán poseer habilidades y cualificaciones no sólo en las operaciones propias de su puesto de trabajo, sino también en capacidad de comunicación, iniciativa para resolver problemas, que aumentarán la eficacia de su relación con otros. Adquirir estas habilidades requiere un aprendizaje que tenga en cuenta las peculiaridades específicas del puesto de trabajo a desempeñar. Contrasta así con la formación más general y anterior a la incorporación al puesto de trabajo, que predomina en el modelo jerárquico.

La inversión específica que supone para el trabajador adquirir conocimientos que sólo puede rentabilizar mientras se mantenga en la empresa, deberá ir unida a contrapartidas en términos de estabilidad y continuidad en el empleo; su carrera de promoción y desarrollo interno será relativamente lenta para rentabilizar al máximo las habilidades adquiridas en la relación con otros trabajadores de su nivel. Si el ascenso a un nivel superior de la jerarquía formal fuera el único medio de mejorar el salario, los incentivos a la acumulación de conocimientos y habilidades específicas serían insuficientes, por lo que la jerarquía de puestos se complementa con una jerarquía de estatus y salarios que desvincula las mejoras de remuneración de promociones y ascensos. Por último, el interés por colaborar con otros y compartir conocimientos con aquellos recién incorporados al grupo se fomenta por medio de sistemas de promoción que dan un peso importante a la antigüedad en la empresa, y por medio de vincular una parte de la remuneración individual a resultados colectivos. En suma, prácticas todas ellas que, desde la teoría de la jerarquía, poseen importantes ineficientes latentes.

4) *Distanciamiento entre Economía de la Empresa y las teorías y prácticas del* Management. La concepción jerárquica de la empresa postula como principales tareas de gestión diseñar redes de comunicación, ejercer la supervisión sobre los subordinados y diseñar los sistemas de incentivos que motiven a los empleados. Todo ello bajo la premisa latente, excepto en la «teoría de los equipos», de que en el interior de la empresa-jerarquía se manifiestan los mismos conflictos de intereses que en el mercado.

La lectura de textos sobre Psicología de las organizaciones o sobre la Administración profesional de la empresa permite observar, en cambio, referencias a tareas de gestión en términos de ejercicio de liderazgo y fomento de la cooperación, de la asunción de riesgos, de la innovación y de la predisposición al cambio. Chester Barnard, en su influyente libro *The Functions of the Executive,* escrito en 1938, describe una organización como una tarea colectiva de cooperación y el papel de los dirigentes como el de hacer posible esta colaboración procurando que todos se impongan metas por encima de las que dicta el interés egoísta (18):

> «Las *organizaciones* perduran en proporción al grado de moralidad de aquellos que las gobiernan. Esto significa que previsión, objetivos a largo plazo, elevados ideales, son la base para una cooperación permanente» (Barnard, 1938, págs. 282).

H. Simon, influido por Barnard desde sus primeros escritos, rememora recientemente la visión cooperativa de éste. Para Simon (1991) las evidencias empíricas que apuntan hacia una disociación entre los intereses de los empleados de las empresas y las recompensas materiales que reciben a cambio, no deben entenderse como sinónimos de ineficiencia en el diseño de los contratos, pues la eficiencia estará asegurada siempre que los altos responsables de la gestión empresarial aprovechen la «ductilidad» de los empleados para inculcar en ellos lealtad y adhesión a los objetivos de la organización. Simon valora del siguiente modo el estado actual de la Economía de las Organizaciones:

> «Los intentos de la nueva economía institucional para explicar el comportamiento de las organizaciones apelando a cuestiones como agencia, información asimétrica, costes de transacción, oportunismo, y otros conceptos extraídos de la economía neoclásica, ignoran mecanismos organizacionales básicos como autoridad, identificación y coordinación y, por tanto, son en gran medida incompletos» (Simon, 1991, pág. 42).

La racionalidad económica entra en colisión con estos principios de conducta que responden a estructuras de preferencias probablemente desconocidas para ella, pero la Economía que se dedica

al estudio de la conducta en las organizaciones debe tener presente que su modelo jerárquico de estructura interna difiere en muchos aspectos del que, real o ilusamente, poseen aquellos que más directamente observan la realidad de las empresas e influyen sobre ella a través de su ejercicio profesional. Teniendo en cuenta, además, que la concepción economicista tampoco queda avalada inequívocamente por su capacidad predictiva cuando se contrastan hipótesis formuladas a partir de la teoría de los contratos, la conveniencia de una revisión crítica de algunos de sus planteamientos parece manifiesta.

5) *La emergencia de patrones institucionales de ámbito nacional y no sólo sectorial.* Las variantes en el diseño organizativo interno de la empresa, grado de jerarquización, podrían responder a factores tecnológicos o relacionados con la demanda, de tal manera que como estos factores tendrán un carácter generalmente sectorial, los diseños más adecuados a los mismos deberían reproducirse en una misma industria en diferentes países. Sin embargo, Aoki (1992) puntualiza que lo que ha emergido realmente son patrones institucionales de ámbito nacional, como el de los Estados Unidos, Alemania o Japón. Ello parece indicar que el diseño organizativo interno que emerge como dominante en una economía, lo hace en consonancia con otras instituciones económicas desarrolladas dentro de ella, especialmente sus mercados de trabajo y capital. De esta forma el predominio de la jerarquía que se observa en Estados Unidos forma parte de un sistema donde existe un mercado de trabajo externo plenamente permeable con el mercado interno, la autofinanciación es la forma más extendida de conseguir fondos para la inversión nueva, mientras que el control sobre los recursos de capital ya existentes se transfiere con fluidez a través de un mercado de títulos financieros altamente desarrollado y eficiente en la función de valorar económicamente a dichos recursos (formación de precios del riesgo).

Japón, en cambio, ha asumido como diseño organizativo dominante entre sus empresas la coordinación horizontal, ha fomentado el aprendizaje específico de los trabajadores y ha instaurado mecanismos para compartir el poder y las rentas de la acción colectiva. Al mismo tiempo, los mercados externos de trabajo poseen un desarrollo muy limitado, al igual que ocurre con el mercado de control de empresas. La financiación de la inversión nueva, no obstante, se realiza principalmente a través de deuda bancaria, convirtiendo a los bancos en agentes activos muy importantes en los procesos de re-estructuración empresarial.

La emergencia de patrones nacionales más allá de regularidades sectoriales, pone un nuevo reto al estudio económico de la empresa puesto que ésta ya no puede sustraerse del entorno institucional más amplio de que forma parte, condicionándolo y, a su vez, estando condicionada por él. Surgen así claros efectos sistémicos en el estudio económico de la empresa y las organizaciones en general, que no han sido tenidos en cuenta suficientemente hasta la fecha.

Después de revisar estas cinco grandes cuestiones en torno a la realidad económica de la empresa en las sociedades avanzadas, parece emerger la conclusión de que la *participación*, en sentido amplio, constituye una alternativa al modelo de *jerarquía* como paradigma de la empresa. El apartado siguiente esboza algunos de los rasgos esenciales de modelos más formales sobre la concepción participativa de la empresa.

LAS REVISIONES DEL MODELO JERARQUICO DE EMPRESA

La Economía de las Organizaciones más tradicional traslada al estudio de la empresa los mismos conceptos de racionalidad, equilibrio y eficiencia que se usan para estudiar los mercados. La principal innovación consiste en incorporar al análisis las restricciones de información asimétrica o desigualmente distribuida, tecnología en equipo, costes de comunicación, racionalidad limitada..., que no existen en el modelo competitivo. El resultado final es que los problemas que se investigan y sus soluciones no dependen de que las relaciones entre agentes ocurran *dentro* de una organización-empresa, o que tengan lugar *entre* empresas independientes. La teoría de la agencia es un buen ejemplo de esta afirmación, hasta el punto que autores muy reconocidos en esta literatura como Jensen y Meckling (1976) ponen de relieve que la empresa es sólo un nexo contractual que permite a un colectivo actuar en el mercado como si se tratara de un agente individual. La atención, por tanto, debe centrarse en el contrato y mientras la naturaleza de éste no sea específica de dicho nexo, los resultados de estudiar el contrato son extrapolables a cualquier contexto.

Para aumentar la capacidad predictiva y dar respuesta a las realidades emergentes donde la par-

ticipación parece imponerse a la jerarquía, la Economía de las Organizaciones debe alterar su punto de referencia desde los agentes individuales al *contexto* donde éstos interaccionan. En otros términos, la Economía de las Organizaciones debe hacer más hincapié en el espacio donde ocurren las interrelaciones entre los agentes, más allá de sus motivaciones, incentivos e información inmediatos. La diferencia entre empresa y mercado radica, pensamos, en que dentro de la empresa existe una gama más amplia de opciones de diseño que varían la información y los incentivos, siendo precisamente la principal función de los encargados de ejercer tareas directivas modificar las variables contextuales para que la interacción entre los agentes se vea influida favorablemente por ellas. Cuando se traslada al ámbito de la empresa la lógica de análisis propia del mercado competitivo, el contexto se supone dado y el papel de los gerentes se limita prácticamente a diseñar y hacer cumplir el contrato respetando las restricciones que impone dicho contexto. Podría afirmarse, por tanto, que la Economía de las Organizaciones dominantes aporta soluciones el problema de diseño organizativo a través de manipular variables de corto plazo, mientras que ignora otras manipulables a medio o largo plazo.

En nuestra opinión, las variables de contexto cuya manipulación en el proceso de diseño permite generar un marco para las transacciones propio de la organización y diferenciado del mercado, son las siguientes:

1) Definición de tareas y puestos de trabajo.
2) Horizonte temporal de las relaciones.
3) Personalización e identidad colectiva.
4) Distribución del poder político.

La *jerarquía* que emerge de la teoría tradicional de la empresa en el análisis económico se corresponde con una opción de diseño sobre las variables de contexto donde la definición de tareas profundiza en la especialización y elimina todas las relaciones laterales entre puestos; las entradas y salidas de la relación contractual se producen sin costes sustanciales y el horizonte temporal es uniperíodo; no existe identidad colectiva y por tanto no existe la categoría de miembro del grupo, contrapuesta a la de no miembro; el poder político está centralizado en un solo participante de la relación. En este contexto, cada participante en la acción colectiva mantiene una relación bilateral con el nexo central independiente de la que mantienen los demás y, por tanto, el marco donde ocurre dicha relación es irrelevante hasta el punto que empresa y mercado se confunden.

Para acomodar las evidencias que cuestionan el modelo jerárquico, según lo expuesto en el apartado anterior, es necesario situarnos en un contexto distinto que definimos globalmente como modelo *participativo*. En él se definen tareas para grupos autónomos y se fomenta la comunicación horizontal; se fomenta la estabilidad y la permanencia a veces incluso haciendo soportar costes por abandono; se fomenta la identidad colectiva, reputación y sentido de pertenencia; y se comparte el poder político. En el nuevo escenario, empresa y mercado quedan mucho más nítidamente diferenciados y trasladar a la empresa las nociones de equilibrio propias del mercado competitivo es ahora mucho menos pertinente. Probablemente por este motivo observamos nuevas direcciones en la modelización teórica de las organizaciones, donde se plantea expresamente el análisis comparado de las formas jerárquicas *versus* las no jerárquicas. Veamos algunos de los trabajos más representativos en estas líneas de investigación agrupados en torno a las variables antes mencionadas.

1) Frente a la definición de puestos de trabajo altamente especializados y la comunicación vertical de la estructura jerárquica, se contrapone la organización de grupos de personas en torno a definiciones amplias de puestos de trabajo, rotación en la realización de tareas, comunicación horizontal y delegación de autoridad. ¿Existen mejoras potenciales de eficiencia en la sustitución de la estructura jerárquica? Esta pregunta ha generado una notable literatura reciente que Aoki (1992) revisa extensamente. Algunos de los resultados principales se resumen del siguiente modo:

a) La eficiencia relativa de la coordinación horizontal *versus* la vertical depende del tipo de incertidumbre que soporta la empresa en su entorno específico, particularmente en su demanda y tecnología. Entornos con cambios muy bruscos o por el contrario muy estables conceden ventaja a la coordinación vertical frente a la horizontal, mientras que en entornos que cambian continuamente pero sin brusquedades la coordinación horizontal se demuestra superior, Aoki (1986, 1990), Itoh (1987), Sah y Stiglitz (1988).

b) Avances en la eficacia de la tecnología de comunicación así como en la tecnología que amplifica la capacidad humana de recibir y transmitir mensajes, reducen los costes de transmitir y procesar información hasta el punto que las funciones

de proceso de información y coordinación pueden desarrollarse más eficientemente de forma conjunta que separadas; Radner (1991), Marschak y Reichelstein (1992).

c) La coordinación de tareas puede delegarse eficientemente a los niveles más bajos de la jerarquía donde se localiza la información más inmediata, siempre que los agentes sean relativamente homogéneos en sus actitudes ante el riesgo, sus esfuerzos y sus habilidades, Ramabrishnan y Thakor (1991), Itoh (1992), Varian (1990), Holmstron y Milgrom (1990).

d) Existen condiciones relativas a los costes de cambiar de tareas y propiedades en la naturaleza de los factores estocásticos presentes en la tecnología, donde resulta eficiente motivar a los agentes para que lleven a cabo tareas de apoyo a sus compañeros y asuman colectivamente un conjunto de tareas, Macho-Stadler y Pérez-Castrillo (1993), Holmstron y Milgrom (1993).

2) El reconocimiento de que el horizonte temporal de las relaciones entre los agentes puede prolongarse más allá de un período, junto con el carácter de «relación permanente y continuada» que se le reconoce a la empresa/organización, abre nuevas posibilidades de investigación sobre el problema de los incentivos al comportamiento eficiente en las organizaciones. Alchian y Demsetz (1972), Homlstron (1982) demuestran que el modelo de empresa autogestionada conduce a asignaciones ineficientes de recursos. Sus resultados, sin embargo, se obtienen bajo la hipótesis de que el horizonte temporal de decisión es uniperíodo. Cuando esta hipótesis se sustituye por la relación repetida, la modelización de la empresa autogestionada puede hacerse bajo la metodología de la teoría de juegos repetidos y las conclusiones sobre la viabilidad y las condiciones de eficiencia para esta forma de organización se modifican notablemente.

El carácter repetido de las relaciones entre los miembros de una organización amplía el conjunto de estrategias factibles entre los agentes participantes en la misma, de manera que, bajo determinadas condiciones, la autogestión alcanza los niveles de eficiencia que los primeros análisis de esta forma de organización reservaban sólo para estructuras jerárquicas. La aplicación de la teoría de los juegos repetidos al diseño organizativo en acciones colectivas, ha permitido investigar las condiciones que favorecen la aparición de conductas descentralizadas eficientes o «cooperativas». Es decir, conductas que respetando los incentivos individuales a la maximización de la utilidad, lleven a los agentes a elegir voluntariamente acciones que garantizan la máxima eficiencia colectiva (19). Estas condiciones son: *a)* una alta probabilidad de que la relación que surge de la acción colectiva continuará en el futuro, Axelrod (1984); *b)* un menor grado de impaciencia entre los miembros del grupo, medida a través del factor de descuento con el que se actualizan rentas futuras, McLeod (1988); *c)* mayor capacidad de compromiso mutuo para que las expectativas sobre la continuidad de la cooperación se refuercen continuamente (desarrollando, por ejemplo, una «cultura corporativa»), Kreps (1990); *d)* mayor flexibilidad del grupo para promover acciones punitivas sobre las conductas aprovechadas, por ejemplo imponiendo costes por el abandono, que fomenten la «voz» y la «lealtad» frente a la alternativa de «salida», Hirschman (1970), Putterman y Skillman (1992).

La revisión detallada de esta literatura revela que la discusión en torno a cómo mejorar la eficiencia de la autogestión conduce a conductas y ambientes que también se debaten en la literatura profesional de dirección de empresas: seguridad, lealtad, reputación de honestidad, cultura..., son términos habituales entre estudiosos y consultores de las tareas de gestión que aparecen en las aplicaciones de la teoría de los juegos repetidos al análisis económico de la acción colectiva.

3) La Economía de las Organizaciones tradicional analiza los incentivos individuales en acciones colectivas suponiendo dadas las preferencias de los agentes y analizando las variaciones en la conducta que resultan de cambios en los estímulos (precios y costes). Otras ciencias sociales como la Sociología, en cambio, hacen hincapié en la modificación de las preferencias individuales que se consiguen desde la propia acción colectiva. La Economía muestra un creciente interés por esta línea de investigación, reservada hasta ahora a las otras ciencias sociales, Akerlof (1991), Hollander (1990), Innaacone (1992), Kandel y Lazear (1992) constituyen ejemplos representativos.

La acción colectiva permite inducir en los agentes individuales una «presión del grupo» que coaccione su comportamiento dirigiéndolo hacia conductas positivas para el mismo. El grupo puede motivar a los individuos positivamente a través de manifestaciones de aprobación por su comportamiento, Hollander (1990), o negativamente creando sentimientos de culpabilidad o vergüenza, Kandel y Lazear (1992). La culpabilidad es una presión interna

en el sentido de que una persona se siente penalizada por perjudicar a otros incluso cuando los demás no pueden observar su conducta; la vergüenza es, en cambio, una presión externa que ocurre cuando los demás pueden observar la conducta del aprovechado. Cuando estos sentimientos están presentes, las conductas oportunistas propias del «polizón» se atenuarán, sin necesidad de que intervenga ninguna autoridad formal. Por tanto el grupo tratará de fomentarlas y para ello se tomarán acciones concretas. Es evidente que un miembro del grupo solo tendrá interés en «presionar» sobre otro si la conducta de éste afecta a su propio bienestar. Esto ocurrirá cuando existan externalidades en la producción y la remuneración de los miembros del grupo dependa de resultados colectivos (a través de participar en los beneficios, por ejemplo). Externalidades y participación en beneficios son por tanto condiciones *necesarias* para que emerjan presiones colectivas dentro del grupo; a partir de ellas se podrán iniciar actividades tendentes a promover «sentimientos de lealtad», «espíritu de equipo», necesarios para que surjan los sentimientos de culpabilidad que autodisciplinen la conducta. Se llega así a una visión de la acción colectiva diametralmente opuesta a la que proponen Alchian y Demsetz. De acuerdo con estos autores el diseño organizativo debe orientarse a eliminar las externalidades (supervisor que contrata a cada agente por un salario). Alternativamente puede argumentarse que existen circunstancias donde a través de *crear* externalidades aseguramos relaciones interpersonales capaces de automotivar a cada miembro del grupo hacia conductas positivas para el colectivo. Por esta vía, los costes de la supervisión jerárquica que implica la solución de Alchian y Demsetz se reducen y, aunque promover espíritu de equipo y lealtad también tendrá sus costes, el problema se traslada a investigar condiciones del entorno de trabajo y de las características de los miembros del grupo que favorecen más a un modelo organizativo que al otro. Surge, por tanto, una nueva línea de investigación que de nuevo aproxima la Economía de las Organizaciones a las disciplinas profesionales de gestión (20).

4) El modelo jerárquico de empresa concentra toda la capacidad de decisión sobre los objetivos de la acción colectiva y la movilización de los medios para alcanzarlos, en la cúspide más alta de la estructura jerárquica; existe, por tanto, una clara asimetría en la capacidad de iniciativa del participante en la acción colectiva que ocupa la cúspide jerárquica y el resto de miembros de la organización a los que solamente se les concede la libertad de aceptar o rechazar el contrato que aquél les ofrece. La empresa capitalista dominante coloca en la cabeza de la jerarquía a los propietarios del capital, accionistas, con lo cual el objetivo de la empresa coincidirá con el de maximización del beneficio; a los demás propietarios de recursos, trabajadores, no se les concede ningún papel en la decisión sobre los objetivos y misión de la organización.

Como ya hemos señalado, la Economía de la Empresa tradicionalmente solo ha contemplado una variante del modelo descrito, donde la relación entre los accionistas propietarios y los recursos de la empresa está mediatizada por la presencia de una gerencia con discrecionalidad en la persecución de sus propios objetivos. El estudio de estructuras de poder más complejas en empresas capitalistas es mucho más reciente y se ha materializado en investigaciones donde trabajadores, accionistas, bancos y gerentes asumen un papel activo en el proceso de decisión al más alto nivel jerárquico. Garvey y Swan (1992) presentan un modelo sobre la estructura del órgano de gobierno de la empresa que tiene en cuenta simultáneamente el diseño de los contratos de empleo con los contratos financieros, para llegar finalmente a un proceso de decisión donde bancos, accionistas y trabajadores se reparten el poder. Los autores demuestran que la presencia de los bancos en ese órgano de gobierno favorece el diseño de contratos que estimulan la cooperación voluntaria entre los trabajadores y mejoran la eficiencia del grupo. En una línea similar, Aoki (1992) demuestra que la eficiencia del modelo de producción en equipo estudiado por Holmstron (1982), puede mejorarse incorporando a un banco con capacidad de intervenir cuando el *output* del grupo alcanza *a posteriori* un nivel intermedio o bajo, junto a los accionistas que controlan el grupo cuando los resultados son altos. Aoki demuestra también que la mejora en la eficiencia colectiva resultante de incorporar el banco a la relación, es mayor a medida que aumenta la diferencia entre el valor de los servicios de trabajo dentro de la empresa frente a su valor en empleos alternativos; es decir, existen complementariedades entre estructuras contractuales con la presencia activa del banco y una alta inversión en capital humano específico.

Además de los bancos también los gerentes asumen nuevas funciones en los modelos recientes de control empresarial. Cuando existe coordinación horizontal, la asignación de tareas se realiza a grupos en lugar de a personas individuales y cuando

se invierte en lealtad, espíritu de equipo y cultura, una parte sustancial de los recursos humanos de la empresa se convierten en recursos específicos, es decir, su valor económico es mayor dentro de la empresa que en empleos alternativos. Aoki (1988, capítulo 4) demuestra que en estas condiciones ceder todo el poder de decisión a los accionistas puede dar lugar a ineficiencias porque los trabajadores estarán sujetos a una eventual expropiación de las quasi-rentas correspondientes a sus inversiones específicas. Para superar el problema caben diferentes opciones pero una de ellas consistiría en que la dirección general de la empresa asumiera como criterio de decisión la maximización del valor económico de *todos* los recursos de la empresa, incluidos los recursos humanos específicos; la gerencia se convierte así en un mediador entre los intereses potencialmente en conflicto de capitalistas y trabajadores. Investigar sobre el diseño de contratos que motiven adecuadamente a los gerentes a asumir este papel, será sin duda una fructífera línea de investigación.

IMPLICACIONES PARA LA REALIDAD EMPRESARIAL ESPAÑOLA

Hasta aquí, la reflexión se ha centrado en aspectos generales del análisis económico de la empresa, destacando la emergencia de un modelo participativo de organización empresarial que compite con el modelo jerárquico dominante, tanto en su implantación real como en el interés de los economistas académicos. Resta para concluir trasladar a nuestro entorno inmediato algunas de las cuestiones revisadas en apartados anteriores preguntándonos acerca de las implicaciones que se derivan de ellas para los economistas españoles, para los responsables de la gestión de las empresas, y para los responsables de la política económica.

Lo expuesto hasta aquí es suficiente para que convengamos que la empresa es una institución social importante, compleja y con problemas de investigación altamente estimulantes para que los economistas académicos españoles nos ocupemos de ella, por lo menos con la misma intensidad con la que nos ocupamos de estudiar el funcionamiento de los mercados. La rentabilidad social de esa investigación también está asegurada, si tenemos en cuenta el impacto atribuible a cualquier avance que permita mejorar la eficacia de los procesos administrativos, tanto en organizaciones públicas como privadas, a tenor del volumen de recursos que se asignan a través de ellos. Los progresos en la investigación económica sobre la empresa y su organización interna, estructura de los órganos de gobierno, políticas generales y funcionales, deberían contribuir a modificar el papel de la enseñanza de la Economía en la formación de profesionales de la gestión empresarial, pues ya no se trata sólo de adquirir conocimientos sobre el funcionamiento del entorno económico de la empresa, sino de aprender conceptos y herramientas de utilidad para la toma de decisiones de gestión interna.

Desde esta perspectiva, la Microeconomía debería de jugar en relación a la gestión de empresas, un papel similar al que la Macroeconomía juega para la política económica. La realidad es, sin embargo, muy distinta y si algo esperan de la Economía los responsables de la gestión empresarial tiene que ver con la Macroeconomía (por ejemplo, previsiones sobre el ciclo económico, magnitudes agregadas como inflación o tipo de interés...). La mayor atención de la Economía hacia la empresa misma, tanto en lo que se refiere a sus aspectos de organización interna, a los que hemos aludido en este trabajo, como a los de interacción estratégica entre empresas rivales que se disputan mercados oligopolísticos, dentro de la Economía Industrial, auguran un futuro muy diferente, siempre que seamos capaces de demostrar la relevancia de los desarrollos microeconómicos para la resolución de problemas concretos de gestión.

Los avances en la investigación económica sobre la empresa también aportan algo, pensamos, a aquellos que actualmente ya tienen responsabilidades de gestión. Es cierto que algunas de las cuestiones que interesan a los estudiosos del modelo participativo de empresa emergen primero como innovaciones organizativas puestas en marcha por empresas concretas (poniéndose en evidencia una vez más la mayor habilidad que acostumbra a demostrar el economista en explicar el pasado que en prever el futuro). Sin embargo, pensamos que de lo expuesto se deducen algunas enseñanzas que merece la pena resaltar. En primer lugar, los progresos en la investigación teórica sobre la empresa participativa están afianzando su consistencia interna, convirtiéndola en una opción alternativa contrastada al modelo jerárquico. Esto no significa que todas las empresas deben evolucionar hacia esa forma organizativa; descubrir las mejoras de eficiencia que puede lograrse sustituyendo la burocracia jerarquizada por otras formas desjerarquizadas es precisamente la responsabilidad de la alta dirección que nadie puede atribuirse. En términos generales, el modelo jerárquico seguirá sien-

do una opción válida para empresas que busquen una posición en el mercado a través de una ventaja competitiva en costes apoyada en recursos tangibles y en mano de obra que responda a la condición de mercancía, es decir, plenamente estandarizada para que la fuerza de trabajo interna sea perfectamente sustituible por trabajadores externos.

Por el contrario, si la empresa persigue una ventaja competitiva a través de incorporar valor a sus productos, se verá obligada a recurrir a recursos intangibles (tecnológicos, comerciales, organizacionales) y a capital humano específico. La jerarquía será previsiblemente incompatible con una acumulación y gestión eficiente de estos recursos debido a que las externalidades que generan y las complementariedades existentes entre ellos, exigen más cooperación y coordinación que las que se consiguen con el modelo jerárquico (21). Ahora bien, los análisis teóricos demuestran que cada forma organizativa lleva consigo complementariedades entre las variables de diseño y, en el caso particular de la forma participativa, la comunicación horizontal requiere un tipo determinado de política de personal; la inversión específica en capital humano exige garantías de no expropiación; el fomento de la lealtad y el espíritu de equipo exigen participación en los beneficios; y la cultura y reputación de honestidad requieren horizontes de decisión a largo plazo. Todo esto significa que la adopción de la forma participativa no debe hacerse gradualmente y que la adopción de aspectos parciales puede ser incluso contraproducente. La globalidad del cambio organizativo, exigida para asegurar su máxima eficacia, implica una mayor complejidad y un notable reto para los responsables de la gestión que deben instrumentarlo. Por ello es importante que la investigación y la docencia en la Economía de la Empresa progresen y aporten soluciones a estos problemas.

En cuanto a las implicaciones para los responsables de la política económica, una posible recomendación sería manifestar que las políticas se limiten a eliminar obstáculos administrativos para que los gestores de las empresas elijan, sin interferencias, el diseño organizativo que mejor se adapte a sus realidades concretas. Esta postura de no intervención ante las nuevas realidades o, si es preciso, mejorar la eficacia de los mercados a través de medidas des-reguladoras, sería acertada si la elección de la forma organizativa por parte de las empresas dependiera de características de la demanda y la tecnología, propias de cada sector de actividad. Aquellos con responsabilidades en la elección del diseño organizativo conocerán las características concretas de su entorno sectorial y actuarán en consecuencia para que la competencia no les expulse del mercado por elegir un diseño inadecuado. El resultado final sería una agrupación de formas organizativas homogéneas por sectores o industrias, pero con diferencias intersectoriales en las formas organizativas dominantes.

La evidencia empírica muestra, sin embargo, que las formas organizativas tienden a agruparse por economías nacionales más que por sectores o industrias. Esta evidencia sería consistente con el argumento de que la elección del diseño organizativo interno de las empresas está mediatizado por el funcionamiento del conjunto de instituciones sociales de la economía y en particular por el funcionamiento de los mercados de capital y trabajo; es decir, el diseño organizativo interno de la empresa debe hacerse de manera consistente con el diseño de otros elementos del sistema social de que forma parte. La búsqueda de la eficiencia interna por parte de los responsables de la gestión empresarial no será suficiente para escoger la forma organizativa que ellos reconocen como más eficiente. Por otra parte, aquella economía que consiga aprovechar todos los efectos sistémicos entre las piezas de su sistema social y alcance una forma organizativa dominante, puede conseguir por este medio una ventaja comparativa. Desde esta perspectiva la elección del diseño organizativo interno de la empresa ya no es competencia sólo de sus directivos y propietarios, sino que trasciende al conjunto de la sociedad y por consiguiente a los responsables de la formulación de las políticas económicas.

El cuadro n.° 1 muestra una síntesis esquemática de los dos sistemas sociales que emergen más nítidamente en las sociedades capitalistas avanzadas, el japonés y el americano (22). A grandes rasgos, el primero combina el perfil de empresa participativa en su diseño organizativo interno, con un mercado externo de trabajo de desarrollo muy limitado, un cierto predominio de la deuda bancaria en la financiación de la inversión y una estructura de los órganos de gobierno con poder compartido entre todos los que comprometen sus recursos en la viabilidad de la empresa, accionistas, trabajadores y bancos; las relaciones inter-empresariales son relativamente más cooperativas, sobre todo entre empresas situadas en fases sucesivas del ciclo productivo. El modelo americano, en cambio, se apoya en la empresa jerarquizada, un mercado externo de trabajo muy activo y flexible, el recurso a la

CUADRO N.° 1

PERFILES COMPARADOS DE LOS SISTEMAS SOCIALES JAPONES (J) Y AMERICANO (A)

SISTEMA J	*SISTEMA A*
Organización participativa • Definición amplia de puestos de trabajo y asignación colectiva de tareas. • Comunicación horizontal. • Desarrollo de habilidades contextuales. • Primas en base a resultados colectivos y salario.	**Organización jerárquica** • Especialización en las tareas y asignación individualizada a las mismas. • Comunicación vertical. • Desarrollo de habilidades exigidas por la tarea. • Salario fijo e incentivos individualizados.
Mercado interno de trabajo • Formación posterior a la incorporación al trabajo y en gran parte específica. • Estabilidad en el empleo. • Promoción lenta complementada con jerarquía de estatus y salarios; «puerta de entrada» en niveles bajos.	**Mercado externo de trabajo** • Formación específica previa a la incorporación al trabajo. • Movilidad de entrada y salida. • Competencia para descubrir pronto a los mejores y promocionarlos; salarios referidos a puestos de trabajo.
Financiación bancaria	**Autofinanciación**
Poder compartido • Participación de los trabajadores en el nombramiento de los gerentes. • Gerente mediador entre intereses de accionistas y trabajadores. • Participación activa de los bancos en procesos de re-organización, resueltos internamente.	**Poder centralizado** • Poder político restringido a los accionistas. • Gerente al servicio de los accionistas o persiguiendo intereses propios. • Procesos de re-organización a través del mercado de control de empresas.
Cooperación inter-empresarial • Cuasi-integración y estabilidad de relaciones con proveedores. • Empresas comunes, acuerdos de colaboración en I+D.	**Competencia inter-empresarial** • Rivalidad frente a proveedores. • Restringidos por las leyes de defensa de la competencia.

autofinanciación para la inversión nueva, un poder monolítico en los accionistas (que en la gran empresa tienen dificultades para ejercerlo realmente y por ello la dirección adquiere una notable discrecionalidad) y unos procesos de re-organización en manos casi exclusivamente del mercado de control de empresas; las relaciones interempresariales están dominadas por la competencia.

¿Existen argumentos a favor de un sistema frente a otro? ¿Qué dificultades plantea evolucionar desde un modelo de organización social al modelo alternativo? ¿Pueden derivarse recomendaciones de políticas concretas? Responder a estas preguntas supera nuestras posibilidades pero sí merecen algunas reflexiones. Dentro del mundo profesional y académico americano existe un debate abierto en torno a sus instituciones económicas, empresa, mercados de trabajo y de capitales, y su idoneidad para hacer frente con éxito a la competencia de Japón o Alemania; centros de prestigio como MIT, Harvard y Brookings (23) movilizan a sus mejores investigadores para que reflexionen sobre la eficacia del modelo de organización social dominante. Ello demuestra que el debate institucional trasciende a argumentos como el grado de competencia, transparencia y flexibilidad que existen en los mercados y penetra hasta el interior de la empresa. En él se reconoce que el modelo de empresa dominante en la sociedad americana, puede ser ineficiente para responder a características del entorno económico y social como los mayores niveles educativos de la población, el desarrollo experimentado por las tecnologías de la información, la expansión de los fondos de inversión y la internacionalización de la competencia.

Puestos de trabajo altamente especializados y tareas rutinarias desmotivan a personas formadas que buscan en el trabajo un desarrollo personal y profesional. Los avances en la tecnología de la información han abaratado tanto los costes de transmitir y procesar información que los ahorros en la comunicacación conseguidos por la jerarquía frente a las estructuras reticulares, apenas tienen repercusión en términos de costes. El auge de los fondos

de inversión ha supuesto la aparición de accionistas pasivos, incluso con participaciones importantes en el capital de las empresas, muy sensibles a los resultados a corto plazo se las sociedades y que condicionan el horizonte de decisión de los gestores de dichas sociedades, priorizando el corto sobre el largo plazo. Con la globalización de los mercados, se ha producido un enfrentamiento competitivo entre empresas con distintos modelos organizativos que han puesto en duda la hegemonía de la burocracia jerarquizada.

La realidad empresarial española está dominada por la organización jerárquica y el modelo participativo está escasamente implantado. Los argumentos a favor de aumentar la flexibilidad del mercado de trabajo facilitando la contratación y el despido, así como la preocupación por conseguir un mercado bursátil activo y transparente que canalice los fondos monetarios a la inversión productiva en detrimento de la intermediación bancaria, serían coherentes con el interés por lograr una mayor consistencia entre la organización empresarial dominante y las características externas de los mercados de trabajo y capital. Más facilidad de despido, juntamente con una elevada tasa de desempleo, facilitan el control jerárquico sobre los trabajadores a través de conseguir su motivación por medio de la amenaza del despido. El desarrollo del mercado bursátil aumenta la eficacia del mercado de control de empresas y con ello el reemplazamiento de gerentes incompetentes. En suma, un modelo de organización social internamente consistente.

Creemos, no obstante, que la consistencia de este modelo no exime de un debate sobre el mismo, al igual que se está haciendo en otros lugares donde está implantado. A nuestro juicio, su afianzamiento en la organización social española significa continuar apoyando nuestra ventaja competitiva en unos bajos costes de producción y ello coloca a la economía española ante riesgos y amenazas importantes: 1) la organización jerarquizada desarrolla muy pocos recursos organizativos específicos y por ello es altamente vulnerable a la imitación (por ejemplo, es, sin duda, el modelo más fácil de imitar por los países del este de Europa); 2) continuar considerando el trabajo como mercancía o fuerza productiva, en lugar de capital humano, es contradictorio y posiblemente incompatible con los esfuerzos por mejorar el nivel educativo de la población; 3) el mercado de capitales anónimo e impersonal no financiará proyectos con costes de supervisión y control elevados, así como activos de bajo valor de liquidación, es decir, no puede esperarse de él un papel significativo en la acumulación de capital productivo nuevo (aunque sí juega un papel significativo en transferir el control sobre el capital ya invertido), en especial si se trata de activos intangibles con un coste de control alto y un valor de liquidación nulo.

Por otra parte, renunciar al modelo alternativo de ventaja competitiva apoyada en el valor de los productos para el cliente, supone renunciar a unos beneficios que creemos asociados a dicho modelo: 1) los recursos son de mayor calidad y previsiblemente de ellos se obtendrán sustanciales efectos externos (propiedad que acostumbra a estar presente en los activos intangibles sobre los que se apoya la ventaja en valor); 2) si se desarrolla paralelamente una organización interna de la empresa próxima a lo que hemos denominado modelo participativo, la vinculación de la remuneración de los factores trabajo y capital a la evolución de los resultados de la empresa introduce mayor flexibilidad al conjunto de la economía y posibilita una mayor estabilidad macroeconómica; 3) el interés por preservar los activos específicos incorporados a la empresa, que se perderían en el supuesto de que la empresa desapareciera, promoverá mecanismos de re-estructuración empresaral donde dicha re-estructuración se realice asegurando en lo posible la supervivencia de la empresa; en otros términos, los procesos de re-estructuración serían menos traumáticos que los que acostumbran a llevarse a cabo por medio del mercado de control de empresas.

Estas reflexiones nos permiten introducir algunas cautelas delante de ciertas propuestas de liberalización y reforma de los mercados de trabajo y capital en España. No dudamos de la conveniencia de eliminar rigideces administrativas en el mercado de trabajo y en el interés de liberalizar los mercados financieros. Sin embargo, excesivo énfasis en estas propuestas puede hacer olvidar que el mayor compromiso y lealtad de los trabajadores hacia la empresa obliga a que ésta adopte un compromiso creíble de no abuso de la confianza que se deposita en ella, que se fomente la estabilidad en el empleo y que se participe más en los resultados y decisiones colectivas, aspectos todos ellos que introducen inflexibilidad y rigidez en las relaciones laborales; los mercados internos de trabajo no se rigen por las mismas reglas de competencia que los externos y si se desean aprovechar las ventajas de aquéllos es necesario ofrecer contrapartidas. Es cierto que las recomendaciones de liberalización del mercado de trabajo no presuponen que las empresas igno-

rarán la conveniencia de adaptar su política de personal al tipo de compromiso mutuo que desean establecer con sus trabajadores, pero nos tememos que un excesivo énfasis en el mensaje liberalizador haga olvidar la incompatibilidad entre una colaboración positiva del trabajador hacia la empresa, y un control basado en la amenaza de despido.

En cuanto a los mercados de capitales, si las empresas acumulan intangibles y recursos específicos en general, la garantía frente a los proveedores de fondos financieros no puede ser el valor de realización de los activos en que se invierten esos fondos, puesto que es prácticamente nulo. O bien se dispone de suficientes fondos propios con una estructura accionarial altamente concentrada de manera que existan incentivos para que los accionistas propietarios supervisen la gestión, o bien los bancos proveedores de fondos ajenos llevan a cabo una supervisión y control activo de la gestión de la empresa. En otros términos, los mercados de capitales deberán ser más personalizados que lo que presupone el mercado competitivo anónimo y atomizado, personalización que de nuevo dará lugar a rigideces e inflexibilidades.

Apuntábamos antes que una posible respuesta delante del cambio institucional es esperar que sean los agentes privados quienes lo provoquen, de manera que la evolución del modelo de organización social se produzca espontáneamente. Las empresas que vean amenazada su ventaja competitiva en costes cambiarán de estrategia para dar más valor al producto, y si la organización participativa es más acorde con la nueva estrategia es previsible que evolucionen naturalmente hacia ella. Si los fondos externos son insuficientes para financiar las inversiones en los nuevos activos, se completarán con los fondos internos. Pero esta postura ante la evolución de la organización empresarial ignora las complementariedades en el diseño organizativo y los efectos sistémicos, y ante ellos es preciso advertir que las decisiones individuales están mediatizadas por el entorno institucional. En la medida en que este entorno institucional no pueda ser neutral frente al diseño organizativo de la empresa con él se reforzará un modelo dominante frente a otro y el cambio descentralizado será difícil de que se produzca (24). Todo esto significa que el cambio en la organización social deberá hacerse globalmente y no a través de cambios parciales. Si las complementariedades hacen difícil el cambio organizativo y estratégico en las empresas, los efectos sistémicos complican el cambio en la organización social. Conducir la transición desde un modelo de organización social capitalista a otro distinto, será tan complejo como el paso de la planificación central a la economía de mercado. Pero plantear el problema de la transición es prematuro sin antes haber optado por un modelo u otro y para ello es necesario, a su vez, un mayor debate y discusión en torno a las diferentes alternativas. Con este trabajo se ha pretendido dar unos primeros pasos hacia ese debate.

SINTESIS

La empresa es una institución social que merece la atención del análisis económico por sí misma, sin que ese interés esté mediatizado por el estudio del funcionamiento de los mercados.

La Economía de la Empresa ha fundamentado teóricamente un modelo de empresa que responde al de una estructura jerárquica, el cual a su vez tiene como contrapartida empírica la empresa capitalista americana.

Durante los últimos años la globalización de los mercados y la competencia entre empresas que responden a patrones organizativos internos diferentes, ha puesto en duda la eficiencia y efectividad del modelo de organización jerárquica, frente a otros modelos participativos, abriéndose una nueva línea de investigación sobre la Economía de la Empresa interesada en averiguar el origen de las ventajas de la participación sobre la jerarquía.

La investigación económica sobre la empresa ha descubierto que existen complementariedades entre las variables de diseño organizativo interno de las empresas, así como efectos sistémicos entre la organización empresarial, el funcionamiento de los mercados de trabajo y capital y las relaciones inter-empresariales. Ello implica que la empresa es una institución indisoluble del conjunto de la organización social de una economía y por lo tanto deja de ser parte de la microeconomía para formar parte de la macroeconomía.

En España, la empresa, su organización interna, órganos de gobierno, políticas principales, apenas ha tenido protagonismo en el debate económico. Sin embargo pensamos que ese protagonismo debe ser mayor, especialmente como parte de un debate más amplio sobre las instituciones económicas de que debe dotarse nuestra sociedad. Los modelos participativos apenas están presentes entre

las empresas españolas; difundir su existencia, debatir sobre sus implicaciones y exigencias nos parece altamente prioritario.

NOTAS

(*) Trabajo preparado para ser expuesto en la Tribuna Joven de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Agradezco los comentarios de Julio Segura y Miguel A. García Cestona, así como el estímulo intelectual permanente de mis compañeros de los Departamentos de Economía de la Empresa de las Universidades de Zaragoza y Autónoma de Barcelona.

(1) Excelentes panoramas de este literatura son HART y HOLMSTRON (1987), HOLMSTRON y TIROLE (1989) y el libro de MILGROM y ROBERTS (1992).

(2) Matemáticamente, la jerarquía se corresponde con el concepto de árbol; véase RADNER (1992, págs. 1390-91).

(3) Esta literatura se agrupa en la teoría de la empresa gerencial, BAUMOL (1967), MARRIS (1964), y en la teoría positiva de la agencia, JENSEN y MECKLING (1976) y una lista extensa de trabajos influidos por estos autores que se han publicado principalmente en el *Journal of Financial Economics*. La teoría de la empresa gerencial considera que la separación entre propietarios y gerentes afecta al comportamiento y eficiencia de la empresa a través de alterar la función objetivo, pero manteniéndose intactas las posibilidades de producción. La teoría de la agencia, en cambio, considera que la estructura de propiedad de la empresa influye en las posibilidades de producción a través de los costes contractuales a que da lugar una estructura de propiedad u otra.

(4) Una síntesis de las investigaciones de Simon sobre los procesos humanos de resolución de problemas y la teoría general que elabora a partir de ellas puede verse en SIMON (1977).

(5) La estrategia de partición/coordinación como respuesta a la complejidad inspiró las primeras aproximaciones formales al análisis económico de la empresa a través de los modelos de planificación coordinada, WHINSTON (1961), BURTON y OBEL (1984).

(6) El primer libro de WILLIAMSON lleva el título de *Markets and Hierarchies* (1975). La discusión más precisa sobre transacciones, contratos y costes de transacción se encuentra en su libro posterior publicado en 1985 bajo el título de *Economic Institutions of Capitalism*.

(7) Coase es muy claro al destacar que la naturaleza intrínseca de la empresa es que dentro de ella tiene lugar una relación de autoridad, y para no dejar dudas establece el paralelismo con la situación que se produce entre siervo y amo. Posteriormente, COASE (1988), lamenta haber identificado la empresa con una relación de autoridad.

(8) KREPS (1990, pág. 99) distingue entre transacciones jerarquizadas y transacciones especificadas. En las primeras ciertos términos quedan sin especificar y en cambio lo que se especifica es qué participante, dentro de ciertos límites, posee el derecho contractual a especificar cómo se completará el contrato. En las transacciones especificadas todos los términos se delimitan de antemano.

(9) GROSSMAN y HART (1986) elaboran un concepto de propiedad (*ownership*) en términos de ejercicio de derechos residuales de control, es decir, de derechos a decidir sobre lo no pre-contratado de antemano.

(10) Se supone que la supervisión mutua es muy costosa, mientras que la dificultad de medir la contribución al *output* total de cada participante es consecuencia de la tecnología de equipo.

(11) Estos autores discuten el carácter de relación de autoridad que se atribuye al contrato de empleo que surge en la empresa y en su opinión la naturaleza del mismo no es diferente a la de cualquier contrato de compra-venta donde una parte hace una oferta (salario) y la otra la acepta o la rechaza. Sin embargo, el carácter voluntario de la participación en el contrato no modifica su condición de contrato incompleto donde el empresario posee el derecho residual de decisión.

(12) Véase MARSCHAK y RADNER (1972), MCGUIRE y RADNER (1986), ARROW (1974).

(13) Existe también la alternativa de influir en las necesidades de coordinación-comunicación a través de modificar la intensidad de las interdependencias, por ejemplo a través de dotar a la organización de recursos de holgura. Sin embargo ésta es una opción que también tiene sus propios costes.

(14) Extensiones posteriores del principio se presentan en MA (1988), y MOORE y REPULLO (1989).

(15) Véase también WILLIAMSON (1985, cap. 6).

(16) GROSSMAN y HART (1986), HART y MOORE (1990) desarrollan formalmente las implicaciones para la eficiencia de la asignación de derechos residuales de decisión.

(17) STIGLITZ (1985) sugiere que ese control se reparta entre trabajadores y bancos, atendiendo a las ineficiencias que a su juicio manifiesta el mercado de control de empresas en Estados Unidos.

(18) Estas ideas aparecen permanentemente en escritos sobre dirección de empresas. PETERS y WATERMAN (1982), en su influyente libro, recalcan insistentemente la importancia de los «valores» y la «cultura» en las organizaciones y el papel de los gerentes como promotores y mantenedores de ellos.

(19) El significado de la solución «cooperativa» en este contexto necesita algunas aclaraciones puesto que no significa un cambio de incentivos egoistas por otros solidarios. Se trata en realidad de destacar que bajo determinadas condiciones la maximización de la utilidad individual conduce a los agentes a las mismas decisiones que se tomarían si el criterio de decisión fuera la maximización del bienestar del grupo.

(20) La continuidad y permanencia de interrelaciones entre los miembros de la empresa, así como las actividades dirigidas a la integración y el fomento de actitudes y acciones cooperativas, da lugar a un aprendizaje, en sentido amplio, que incluye rutinas, procedimientos estandarizados, lenguaje, convergencia de expectativas, que trascienden a los miembros individuales convirtiéndose en recursos, capacidades y habilidades de la organización. Surge así una conexión entre esta literatura y la teoría evolucionista de la empresa propuesta por NELSON y WINTER (1988), considerada como una teoría de la empresa diferente de la que emerge de la teoría de los costes de transacción y de la teoría de la agencia; CHANDLER (1992a, 1992b). Las raíces de una teoría de la empresa basada en sus recursos internos se encuentran en PENROSE (1959).

(21) Los aspectos estratégicos y organizativos de la gestión de recursos intangibles se exponen en SALAS (1992).

(22) Podría añadirse el modelo alemán, más próximo al japonés que el americano.

(23) Nos referimos a trabajos como el *Made in America* realizado por profesores de MIT, el *Capital Choices,* realizado en Harvard por un equipo liderado por Michael PORTER, y el *Paying for Productivity,* editado por A. BLINDER.

(24) La emergencia de organizaciones participativas puede verse afectada también por factores macroeconómicos como la estabilidad del crecimiento y el tipo de interés. Uno de los resultados teóricos establece que la comunicación horizontal es más efectiva en entornos variables pero relativamente predecibles (crecimiento sostenido regular), y otro establece que la solución cooperativa-eficiencia es más fácil de conseguir en situaciones de juegos repetidos, cuando la tasa de descuento es menor (tipos de interés más bajo). En España el ritmo de crecimiento es muy variable y el tipo de interés real elevado, lo cual serían condiciones desfavorables para la participación. Por otro lado también se destaca que los métodos participativos, sobre todo cuando los trabajadores reciben una parte de su remuneración como participación en los beneficios, contribuyen a dotar de estabilidad al crecimiento, en cuanto que la economía es más flexible, WEITZMAN (1984), ESTRIN y otros (1988).

BIBLIOGRAFIA

AKERLOF, G. (1991), «Procastination and Obedience», *American Economic Review,* mayo.

ALCHIAN, A., y DEMSETZ, H. (1992), «Production, Information Costs and Economic Organization», *American Economic Review,* diciembre.

AOKI, M. (1984), *The Cooperative Game Theory of the Firm,* Oxford University Press.

— (1986), «Horizontal v.s. Vertical Information Structure of the Firm», *American Economic Review,* septiembre.

— (1988), *Information, Incentives and Bargaining in the Japanese Economy,* Cambridge University Press.

— (1992), «Ex Post Monitoring of Team Production by the Main Bank», ciclostilado.

— (1992), «Non-Hierarchical Aspects of the Internal Organization of the Enterprise: A Partial Survey in Comparative Perspective», *X Congreso de la IFA,* Moscú (1992).

ARROW, K. (1974), *The Limits of Organization,* Norton.

AXELROD, R. (1984), *The Evolution of Cooperation,* Basic Books.

BAKER, G.; JENSEN, M., y MURPHY, K. (1988), «Compensation and Incentives: Practice vs. Theory», *Journal of Finance,* 43.

BARNARD, Ch. (1938), *The Functions of the Executive,* Harvard University Press.

BAUMOL, W. (1967), *Business Behaviour Value and Growth,* Harcourt.

BECKMAN, M. (1977), «Management, Production Function and the Theory of the Firm», *Journal of Economic Theory,* 14.

BERLE, A., y MEANS, G. (1932), *The Modern Corporation and Private Property,* McMillan.

BURTON, R., y OBEL, B. (1984), *Designing Efficient Organizations: Modelling and Experimentation,* North Holland.

CALVO, G., y WELLISZ, S. (1978), «Supervision, Loses of Control and the Optimum Size of the Firm», *Journal of Political Economy.*

CHANDLER, A. (1966), *Strategy and Structure,* Harvard University Press.

— (1990), *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism,* Harvard University Press.

— (1992a), «Organizational Capabilities and the Economic History of the Industrial Enterprise», *Journal of Economic Perspectives,* verano.

— (1992b), «What is a Firm?», *European Economic Review,* 36.

COASE, R. (1937), «The Nature of the Firm», *Economica,* N.S.4.

— (1988), «Three Lectures», *Journal of Law, Economics and Organizations,* 4.

DERTOUZOS, M.; LESTER, R.; SOLOW, R., and the MIT Commission on Industrial Productivity (1989), *Made in America,* MIT Press.

ESTRIN, S.; GEROSKI, P., y STEWARD, G. (1988), «Employee Share Ownership, Profit Sharing and Participation», *International Journal of Industrial Organization,* marzo.

ESWARAN, M., y KOTWAL, A. (1984), «The Moral Hazard of Budget-Breaking», *Rand Journal of Economics,* 15.

GARVEY, G., y SWAN, P. (1992), «The Interaction between Financial and the Employment Contracts: A Formal Model of the Japanese Corporate Governance», *Journal of the Japanese and International Economics,* 6.

GROSSMAN, S., y HART, O. (1986), «The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration», *Journal of Political Economy.*

HART, O., y HOLMSTRON, B. (1987), «The Theory of Contracts», en T. BEWLEY (ed.), *Advances in Economic Theory*, V Congreso Mundial de la IEA, Cambridge University Press.

— y MOORE, J. (1990), «Property Rights and the Nature of the Firm», *Journal of Political Economy*, 98.

HIRSCHMAN, A. (1970), *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Harvard University Press.

HOLMSTRON, B. (1982), «Moral Hazard in Teams», *Bell Journal of Economics*, 13.

— TIROLE, J. (1987), «The Theory of the Firm», en R. SCHMALENSEE y R. WILLIG (eds.), *Handbook of Industrial Organization*, vol. I.

— y MILGROM, P. (1990), «Regulating Trade Amoung Agents», *Journal of Theoretical and Institutional, Economics*, 146.

— (1991), «Multitasc Principal-Agent Analysis: Incentive Contracts, Asset Ownership and Job Design», *Journal of Law, Economics and Organization*, 7.

INNACCONE, L. (1992), «Sacrifice and Stigma: Reducing Free Riding in Cults, Communes and Other Collectives», *Journal of Political Economy*, abril.

ITOH, H. (1987), «Information Processing Capacity and the Firm», *Journal of the Japanese and International Economies*, I.

— (1992), «Cooperation in Hierarchical Organizations: An Incentive Perspective», *Journal of Law Economics and Organization*, verano.

JENSEN, M., y MECKLING, W. (1976), «Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure», *Journal of Financial Economics*, 3.

— y MURPHY, K. (1990), «Performance Pay and Top Management Incentives», *Journal of Political Economy*, abril.

KANDEL, E., y LAZEAR, E. (1992), «Peer Pressure and Partnerships», *Journal of Political Economy*, 100.

KEREN, M., y LEVHARI, D. (1979), «The Optimum Span of Control in a Pure Hierarchy», *Management Science*, 25.

— (1983), «The Internal Organization of the Firm and the Shape of Average Costs», *Bell Journal of Economics*, 14.

KREPS, D. (1990), «Corporate Culture and Economic Theory», en *Perspectives on Positive Political Economy*, J. ALT y K. SHEPSLE (eds.), Cambridge University Press.

LAZONICK, W. (1991), *Business Organization and the Myth of the Market Economy*, Cambridge University Press.

MA, C. (1988), «Unique Implementation of Incentive Contracts with Many Agents», *Review of Economic Studies*, 55.

MACHO-STADLER, I., y PÉREZ-CASTRILLO, D. (1993), «Moral Hazard with Several Agents: The Gains form Cooperation», *International Journal of Industrial Organization*, abril.

MARRIS, R. (1964), *The Economic Theory of Managerial Capitalism*, McMillan.

MARSCHAK, J., y RADNER, R. (1972), *Economic Theory of Teams*, Yale University Press.

MARSCHAK, Th., y REICHELSTEIN, S. (1992), «Network Mechanism, Informational Efficiency and Hierarchies», ciclostilado.

MCLEOD, W. (1988), «Equity, Efficiency and Incentives in Cooperative Teams», en *Advances in the Economic Analysis of Participatory and Labor-Managed Firms*, D. JONES y J. SVEJNAR (eds.), Jai Press.

MCGUIRE, C., y RADNER, R. (1986), *Decisions and Organization*, 3.ª edición, University of Minnesota Press.

MILGROM, P., y ROBERTS, J. (1990), «Bargaining Costs, Influence Costs, and the Organization of Economic Activity», en *Perspectives on Positive Political Economy*, J. ALT y K. SHEPSLE (eds.), Cambridge University Press.

— (1992), *Economics, Organization and Management*, Prentice Hall.

MOORE, J., y REPULLO, R. (1989), «Subgame Perfect Implementation», *Econometrica*, 56.

MYERSON, R. (1982), «Optimal Coordination Mechanisms in Generalized Principal-Agent Relationships», *Journal of Mathematical Economics*.

NELSON, R., y WINTER, S. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press.

PENROSE, E. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Basil Blackwell.

PETERS, Th., y WATERMAN, P. (1982), *In Search of Excelence*, Harper and Row.

PIORE, M. (1989), «Corporate Reform in American Manufacturing and the Challenge to Economic Theory», D. T., n.º 533, MIT.

PUTTERMAN, L., y SKILMAN, G. (1992), «The Role of Exit Costs in the Theory of Cooperative Teams», *Journal of Comparative Economics*, 16.

RADNER, R. (1991), «The Organization of Decentralized Information Processing», ciclostilado.

— (1992), «Hierarchy: The Economics of Managing», *Journal of Economic Literature*, 30.

RAMAKRISHNAN, R., y THAKOR, A. (1991), «Cooperation versus Competition in Agency», *Journal of Law Economics and Organization*, 7.

ROSEN, S. (1982), «Authority, Control and the Distribution of Ecomings», *Bell Journal of Economics*, 13.

SAH, R., y STIGLITZ, J. (1988), «Commitees, Hierarchies and Polyarchies», *Economic Journal*, 98.

SALAS FUMÁS, V. (1992), «La Empresa: Un Análisis Económico frente a Europa», en *Europa y la Competitividad de la Economía Española*, E. ALBI (ed.), Ariel.

SIMON, H. (1951), «A Formal Theory of the Employment Relationship», *Econometrica*, 19.

— (1977), *The New Science of Management Decisions*, Prentice Hall.

— (1981), *The Sciences of the Artificial*, MIT Press.

— (1981), «The Architecture of Complexity», *Proc. American Philosophical Society*, diciembre (1962), impreso en *The Sciences of the Artificial*, H. Simon, MIT Press.

— (1991), «Organizations and Markets», *Journal of Economic Perspectives*, primavera.

STIGLITZ, J. (1985), «Credit Markets and the Control of Capital», *Journal of Money Credit & Banking*.

— (1991), «Symposium on Organizations and Economics», *Journal of Economic Perspectives*, primavera.

VARIAN, H. (1990), «Monitoring Agents with other Agents», *Journal of Theoretical and Institutional Economics*, 146.

WEITZMAN, M. (1984), *The Share Economy*, Harvard University Press.

WHINSTON, A. (1961), «Price Guidelines in Decentralized Organization», en *New Perspectives on Organizational Research*, W. COOPER y John WILEY (eds.).

WILLIAMSON, O. (1967), «Hierarchical Control and Optimal Firm's Size», *Journal of Political Economy*, 2.

— (1975), *Markets and Hierarchies*, Free Press.

— (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press.