

# LA EMPRESA EN EL ANALISIS ECONOMICO. UN COMENTARIO

Antoni SERRA RAMONEDA

## 1. LA DICOTOMIA MERCADO-EMPRESA

**L**a actual crisis es una prueba palpable de la necesidad que la Economía abra de una vez su famosa caja negra, que es la empresa, y hurgue en su interior para conocer sus entresijos y desvelar los mecanismos que la hacen funcionar. Durante los anteriores años de bonanza, y de acuerdo con el saber convencional, toda la atención de los agentes económicos, tanto públicos como privados españoles, se centró en el estado y la evolución de los tipos de interés y de cambio de nuestra divisa, en el déficit público o la tasa de inflación. Y cuando se aludía al problema de la competitividad de nuestra economía, que en realidad es la de nuestras empresas, sólo podía oírse unos vagos comentarios sobre las políticas industriales horizontales, que nadie ha sabido precisar en qué consisten y para qué sirven, o la necesidad de alguna reforma en la legislación laboral vigente. A falta de un marco teórico más sólido como punto de partida de un análisis, poco podía decirse sobre el funcionamiento de nuestras empresas, de sus estructuras organizativas y de la interrelación entre éstas y determinadas variables externas a la unidad de producción. Y de aquellos polvos nacieron estos lodos. Hoy se es consciente de que la salida de la crisis que con especial inquina azota a nuestra economía exige algo más que un reajuste de la paridad de la divisa o incluso una baja en los tipos de interés. La mejora de la competitividad de nuestras empresas exige una terapia más compleja. Y ya empiezan a surgir aportaciones del mundo académico que dentro de un

período prudencial, que esperemos no sea dilatado, pueden permitir un mejor diagnóstico de los males que nos aquejan y de los remedios a aplicar. La comunicación presentada por el profesor Vicente Salas, posiblemente el mejor representante español de la corriente de pensamiento que ha de realizar las aludidas aportaciones, abre la ventana a su fundamento teórico y a sus implicaciones prácticas.

No deja de ser curioso que cuando más se ensalza al mercado como mecanismo de coordinación, cuanto más se le considera como la fórmula idónea para una mejor y más eficiente asignación de los recursos, haya florecido una generación de economistas, sobre todo anglosajones, que han vuelto su mirada hacia y concentrado sus esfuerzos intelectuales en el estudio del mecanismo alternativo que, cuando menos en una primera aproximación, es la empresa. El profesor Salas en su discurso hace un claro resumen de la aún breve historia de esta corriente que tiene en Coase su inicio y probablemente en Williamson su motor más destacado.

Y es cierto que, como señala, esta corriente asocia el concepto de empresa al de jerarquía. En la base de la unidad de producción, argumentan, están los contratos incompletos, que permiten ahorrar en la racionalidad limitada que caracteriza a los seres humanos, y en los que una de las partes se reserva el derecho a perfeccionarlos a medida que se adquiere la información precisa para ello. Este derecho conlleva autoridad y la autoridad entraña jerarquía. El contrato de empleo sólo fija los límites del espacio en cuyo seno el patrono

podrá elegir la tarea que habrá de llevar a cabo la otra parte, que es el subordinado. De ahí se salta a la conclusión que una estructura jerárquica y rígida es un rasgo que caracteriza a toda empresa, o por lo menos a aquellas que alcanzan un funcionamiento eficiente y por ello tienen una elevada probabilidad de supervivencia.

La pregunta inmediata versa entonces sobre quién, entre los distintos participantes en la empresa tendrá, o debería tener, en sus manos la posición privilegiada que significa el derecho a cerrar los contratos incompletos. Para los más ortodoxos dentro de la corriente neoinstitucionalista, como por ejemplo el ya mencionado Williamson, este papel debe recaer, y así ocurre en la mayoría de los casos en la práctica, sobre los propietarios aportantes del capital. Y ello por dos razones esenciales: la mayor capacidad para absorber el riesgo a través de la diversificación de los activos financieros que permite el mercado de capitales y el coste de uso (*user cost*) que recae inevitablemente sobre los propietarios de los medios de producción y que aconseja, para su contención al mínimo, que sean éstos quienes supervisen y dirijan su utilización. Sin embargo, ya había dicho Hayek que el reto de toda organización económica consiste en hacer recaer el derecho de decisión sobre el uso de los recursos en quienes disponen de los conocimientos más adecuados, es decir una información superior, para hallar la solución más eficiente. Y no es forzoso que esta condición coincida con la de propietario de los bienes de equipo que la empresa utiliza. Ciertamente que esta falta fue denunciada tiempo ha, por primera vez, por Berle y Means. Aun así, sería conveniente una reflexión sobre la correlación entre poder e información o conocimiento en el seno de la empresa.

Acertadamente señala el profesor Salas que la dicotomía mercado-empresa como únicos mecanismos alternativos de coordinación, es excesivamente simplificadora. Primero, porque cada vez proliferan más unas fórmulas intermedias donde los de-



rechos de decisión no quedan claramente definidos *ex-ante*. Franquicias y *joint-ventures* son dos ejemplos bien conocidos del fenómeno. ¿Es la unidad franquiciada una división de la empresa de la que depende o es una unidad independiente? El análisis se ha de refinar. Segundo, porque como bien han apuntado Barney y Ouchi (1987) e Itoh e Itami (1984), cuando una transacción presenta unas características que hacen muy ambiguas las valoraciones que las partes que en ella intervienen hacen de las contraprestaciones que recibirán por participar en ella, no es forzoso que deba internalizarse en una unidad para que aquella se lleve a cabo. Los primeros hablan de dos posibles soluciones que no implican el abandono total del mercado. La primera es la creación de un mercado asistido burocráticamente, que vendría a ser un mercado regulado. O en otras palabras un mercado en el que diversos extremos del acuerdo no fueran libremente negociables por las partes, sino impuestos o resueltos externamente. La segunda es el mercado tipo clan: en él las posibles divergencias entre valoraciones *ex-ante* y *ex-post* que pueden deberse a la ambigüedad del entorno pierden importancia al poder corregirse en ulteriores ocasiones gracias a la voluntad de permanencia de la relación entre las partes. No hay duda que una de las tareas prioritarias de la investigación en los próximos tiempos es refinar el análisis de los mecanismos de gobierno de las transacciones más allá de la dicotomía mercado-empresa ya tradicional.

## 2. JERARQUIA FRENTE A PARTICIPACION

Otra cuestión que el autor pone en tela de juicio es la identificación de la empresa con la jerarquía, entendida ésta en su forma más pura como prohibición de cualquier comunicación o negociación horizontal. Cole (1967) cree que el modelo jerárquico y de minuciosa división y especialización del trabajo que ha caracterizado a la empresa occidental tiene su raíz en las circunstancias

que rodearon a los inicios del proceso de industrialización estadounidense. Muchos de los trabajadores eran inmigrantes, originarios de países muy diversos, con apenas rudimentos de la lengua inglesa y sin apenas nexos culturales comunes. El capital físico comenzaba a ser importante y específico mientras que el humano aún era escaso. Ahora, en cambio, el espectacular éxito japonés lleva a una reconsideración del esquema organizativo, ya que se asigna a la fórmula mucho más participativa y partidaria de las comunicaciones horizontales de los nipones un papel importante en el éxito referido. Es interesante una breve alusión a las causas de este modelo oriental que tanto interés despierta hoy en día. Leibenstein (1984) cree que son unas características tradicionales de la cultura japonesa que se resumen en palabras tales como *amae*, *on*, *churu* y *giri*. Características que se traducen en un sentido de obligación hacia la empresa, de identificación con ella y con el grupo de pares en que se está integrado, de sumisión de los intereses individuales a los colectivos. Aoki (1984), en cambio, cree que la falta de mano de obra especializada con que se enfrentaron los empresarios de aquella nacionalidad al término de la guerra ruso-japonesa de 1905 fue la razón de ofrecer empleos vitalicios y de diseñar fórmulas para integrar a los trabajadores en sus unidades de producción.

Sea como fuere, lo cierto es que hoy en día una estructura organizativa más participativa parece favorecer un funcionamiento más eficiente de la empresa. Es muy posible que en este cambio de orientación jueguen un papel importante los nuevos medios informáticos, que facilitan la descentralización, las tecnologías emergentes y el tipo de capital humano que precisan. No deja de ser sintomático que, como bien indica Aoki (1988), la superioridad japonesa se haya manifestado sobre todo en sectores, como el automóvil o la electrónica, cuyos procesos productivos tienen una estructura arborescente. En un tronco común confluyen las ramas por las que circulan y acceden

las múltiples piezas que en él se ensamblan. Coordinar un proceso de este tipo mediante una estructura fuertemente jerárquica exigiría o bien el mantenimiento de grandes cantidades de existencias intermedias —que era la solución norteamericana tradicional— o bien una red horizontal de comunicaciones junto con una autoridad muy difuminada, que son precisamente los rasgos del hoy en día tan estudiado sistema del *just in time* (JIT) japonés. Esta constatación de la influencia de la tecnología sobre la estructura organizativa, que subraya Aoki, está en cierta contradicción con la de que son patrones nacionales más que sectoriales los que se desprenden de la observación de las empresas.

Que la atracción por las fórmulas de organización más participativas y con mayor peso de la coordinación horizontal frente a la vertical se debe en buena medida al cambio de proporción entre capital humano y capital físico de las nuevas tecnologías es una afirmación que parece bastante indiscutible. Como explica Salas a partir de los datos de Radner (1992), hoy casi la mitad de los trabajadores norteamericanos realizan «tareas de dirección» frente a un 12 por 100 a principios de siglo. Aunque la expresión es bastante vaga, parece lógico suponer que las «tareas de dirección» exigen una formación superior y por lo tanto una inversión en adquisición de conocimientos y experiencia más importante que las que no lo son. Y ello tanto en el exterior —formación general— como en el interior —formación específica— de la empresa. Mueller (1982) considera que entre los distintos participantes en una empresa el papel de empresario se distribuye en proporción al coste de oportunidad que, respectivamente, soportan. La organización de la empresa (Aoki, 1984) genera unas cuasi-rentas y una fracción de ellas va a parar al capital humano. Fracción que será tanto mayor cuanto más importante sea el capital humano acumulado. Alchian y Demsetz (1972) consideran que este fenómeno se debe a las sinergias de la producción en equipo. En



cualquier caso, es lógico que quienes lo aportan se sientan más identificados con la unidad de la que consiguen unas cuasi-rentas y por lo tanto participen en las decisiones que han de diseñar la evolución de la unidad a la que pertenecen. Una tecnología más compleja con mayores exigencias de formación y conocimientos por parte de quienes la han de aplicar conduce inevitablemente a soluciones más participativas y con una mayor densidad de comunicaciones horizontales. El principio de la unidad de mando, tan subrayado por Fayol y respetado por las organizaciones fuertemente jerarquizadas, queda sensiblemente amortiguado.

No obstante, aún queda mucho camino por recorrer y muchas cuestiones por desentrañar. *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*, dice el comunicante. La interrelación entre el entorno y la estructura interna de la empresa es una de ellas. Prueba de ello es que ante la paralización de sus ventas o por lo menos el parón en su crecimiento que conocen muchas empresas niponas se observa el abandono de algunos de los principios considerados inherentes a su estilo de gestión. Ha habido despidos, ruptura pues del compromiso de empleo vitalicio que era la norma, se exige competencia entre los proveedores, con lo que los vínculos dejan de ser permanentes y el mercado tipo clan, en la terminología de Barney y Ouchi (1987) se abandona en favor del tradicional y se reduce la exigencia de flexibilidad al estrechar la gama de modelos y variedades entre los que el cliente puede elegir. ¿Quiere ello decir que unas ventas crecientes y una expansión continua de la producción son condiciones necesarias para una estructura participativa mientras que la crisis conduce a otra más tradicional? El sistema J, en la terminología que aplica Salas, muestra últimamente algunos síntomas de debilidad.

Que esta emergente Economía de las Organizaciones aún arrastra restos importantes de la Microeconomía que constituyó su punto de partida es indudable. Los conceptos de racionalidad, eficiencia y equilibrio siguen en su base, aunque los haya hecho algo más operativos y realistas. Pero la rapidez del progreso de estos últimos años en acercarse a la terminología y los razonamientos de la teoría del *management* que parte de la posibilidad de alterar el contexto en el que los participantes en la empresa operan y se inrelacionan permite augurar que este defecto se superará próximamente.

### 3. LA EMPRESA ESPAÑOLA

En la última parte de su discurso el profesor Salas hace unas reflexiones sobre la empresa española que pueden resumirse en los siguientes puntos: 1) el modelo jerárquico, con todo lo que implica para la formación del personal, predomina de manera contundente, sin que el participativo haya alcanzado un peso importante; 2) este predominio es consistente con la flexibilización del mercado de trabajo, en parte ya conseguida en los últimos años —recuérdese la acusación de precarización que denunciaban las centrales sindicales— y con la preocupación de las autoridades financieras por conseguir un mercado bursátil activo y una separación entre sistema bancario y sector industrial; 3) la dificultad para financiar externamente la acumulación de activos intangibles es considerable.

Sobre la primera afirmación poco puede decirse. Algunos estudios recientes parecen abundar en esta afirmación. La empresa española tiende a estar jerarquizada, con lo que ello significa para el aprovechamiento de los recursos humanos y sobre todo para la acumulación de conocimientos específicos sobre los que construir una ventaja competitiva. Posiblemente, unas entidades tan peculiares como las Cajas de Ahorros se escapan parcialmente de la anterior afirmación. Es cierto que en sus órganos de gestión están re-

presentados los empleados con un peso apreciable, pero también es verdad que a niveles operativos la participación en las decisiones es aún reducida y podría esponjarse más.

El tema del mercado de trabajo y su flexibilización plantea un interrogante. Es cierto, lo demuestran las estadísticas, que los contratos temporales han proliferado en los últimos tiempos, lo que ha provocado la irritación de las organizaciones sindicales. Pero también es cierto que las filas de los parados se han visto engrosadas por muchos miles de trabajadores que tenían un contrato indefinido que han visto cómo la crisis, o la simple evolución económica, destruía su puesto de trabajo. Cuando una empresa dispone de un capital humano muy específico, en cuya formación además ha invertido dinero y esfuerzo, hará todo lo posible para no perderlo, incluso en momentos de recesión y de dificultades de ventas. Vicente Salas afirma que una organización participativa favorece la creación de capital humano y sin duda ello es cierto. Pero también lo es que las posibilidades y la conveniencia de invertir en capital humano dependen del sector de actividad. Y me temo que la orientación que ha adoptado desde algunos años el desarrollo de la economía española no es la más idónea para ello. Sectores como el turístico, con una demanda con intensísimas variaciones estacionales, o el de la construcción, con unas características de localización y también de demanda, que obligan a una rotación en la mano de obra, no son los más propicios para favorecer fórmulas participativas que conduzcan a unas relaciones estables y a unos vínculos entre empresa y trabajador que ninguna de las partes tenga interés en romper. Es en la industria, y sobre todo en una parte de ella, y en los servicios que a ella se dirigen donde la creación de ventajas competitivas mediante la acumulación del activo intangible que es el capital humano específico, tiene mayores posibilidades. Por razones ya conocidas, y que ahora no vienen al caso, la industria española ha conocido graves dificultades en estos



años. Sería necesario un cambio de orientación, que desconozco cómo se puede producir, para que se dé una condición necesaria para el cambio hacia el modelo organizativo preconizado.

El papel que el sistema financiero juega y puede jugar en la solución organizativa de las empresas es uno de los grandes temas que atraen la atención de los especialistas. En los Estados Unidos una corriente de opinión se inclina por modificar el marco legal e institucional y permitir unas relaciones más estrechas y una mayor imbricación con las empresas sobre todo industriales. Nuevamente los ejemplos japoneses y alemán han puesto en cuestión el modelo anglosajón de mercado de capitales como supervisor externo del funcionamiento de las empresas. Esta misma inquietud debería extenderse a España. Ni el tamaño de nuestras empresas ni la estructura de su propiedad permiten creer que el mercado de capitales servirá tanto para suministrarles los fondos que sus inversiones en activos tangibles e intangibles precisan como para controlar su eficiencia. El propio profesor Salas en un estudio para la Fundación Empresa Pública ha demostrado esta imposibilidad. Es necesario que el sistema bancario tenga un papel más activo que el de mero suministrador pasivo de fondos ajenos. Es cierto que nuestra historia económica reciente muestra precedentes peligrosos de interpretación entre banca e industria. Pero ello no debería obstar para que se examinara con atención lo que ocurre en nuestro entorno. Las empresas españolas requieren activos intangibles, y entre ellos capital humano específico. El sistema financiero español es reacio a suministrar los fondos que esta creación requiere. En las circunstancias actuales la autofinanciación es insuficiente.

Si se quiere mejorar, como parece imprescindible, la competitividad de la economía española, es necesaria una modificación en la estructura organizativa de las empresas. Pero para ello, aparte de otras condiciones, se necesita un cambio en el marco legal e institucional y en la orientación de

la política económica. Para buscar la solución será imprescindible la opinión de profesores especialistas en temas empresariales de la categoría del profesor Salas. La Economía de la Empresa ya ha dejado de ser un cajón de sastre de las técnicas más variopintas e inconexas para ser un instrumento intelectual de utilidad para la resolución de nuestros problemas colectivos.