



Universidad de Castilla-La Mancha
Departamento de Economía y Empresa

Asignatura
Fundamental

PARADIGMAS CIENTIFICOS DE LA DIRECCION DE EMPRESAS

Borrador

Manuel Villasalero Díaz

Area de Conocimiento

Organización de Empresas

Programa de Doctorado

Creación de Empresas, Dirección de PYMEs y Empresa Familiar

Ciudad Real, Noviembre de 2004

NOTA: Este borrador se cerró el 9 de noviembre de 2004. Prohibida cualquier tipo de publicación o citación en el ámbito de cualquier tipo de publicación sin la autorización por escrito de su autor.

INDICE SINTETICO

Indice Analítico	iv
Indice de Tablas.....	viii
Indice de Figuras	xi
Presentación.....	xiii
Tema 1. Enfoques de Organización Industrial	15
Tema 2. Enfoques de Teoría de la Organización	123
Tema 3. Enfoques de Dirección Estratégica	211
Tema 4. Dirección de Empresas.....	283
Referencias	335

INDICE ANALITICO

Indice de Tablas	viii
Indice de Figuras	xi
Presentación	xiii
Tema 1. Enfoques de Organización Industrial	15
1. Introducción	17
2. La Relevancia del Mercado y de la Organización Industrial.....	24
3. El Contenido de la Organización Industrial	26
3.1. La Unidad de Análisis.....	26
3.1.1. El Mercado.....	26
3.1.2. Las Tipologías de Mercado.....	33
3.2. El Objeto Material.....	33
3.2.1. Los Elementos del Mercado.....	34
3.2.2. Los Niveles de Análisis	35
3.2.3. Los Resultados.....	35
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	37
4. Los Enfoques en la Organización Industrial (I): Clasificación.....	39
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	39
4.2. La Evolución Histórica	41
4.3. Las Escuelas de Pensamiento.....	45
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	45
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	47
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática.....	48
4.3.2.2. La Segmentación Conductual	51
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional.....	60
5. Los Enfoques en la Organización Industrial (II): Escuelas	66
5.1. Las Primeras Escuelas Sectoriales	72
5.1.1. El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’	74
5.1.2. El Enfoque de la Escuela de Chicago	77
5.2. Las Primeras Escuelas Empresariales	84
5.2.1. El Enfoque Directivista.....	86

5.2.2. El Enfoque Conductual	90
5.3. Las Segundas Escuelas Sectoriales	94
5.3.1. El Enfoque del Comportamiento Estratégico	95
5.3.2. El Enfoque de Chicago de la Competencia Potencial	97
5.4. Las Segundas Escuelas Empresariales	98
5.4.1. El Enfoque Contractual	101
5.4.2. El Enfoque Neo-Austriaco	105
5.4.3. El Enfoque Evolucionista	106
6. La Investigación en la Organización Industrial	108
7. Síntesis	111
8. Referencias	112
Tema 2. Enfoques de Teoría de la Organización	123
1. Introducción	125
2. La Relevancia de las Organizaciones y de la Teoría de la Organización	128
3. El Contenido de la Teoría de la Organización	132
3.1. La Unidad de Análisis	132
3.1.1. La Organización	132
3.1.2. Las Tipologías de la Organización	134
3.2. El Objeto Material	136
3.2.1. Los Elementos de la Organización	137
3.2.2. Los Niveles de Análisis	140
3.2.3. Los Resultados Organizativos	141
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	142
4. Los Enfoques en la Teoría de la Organización (I): Clasificación	143
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	143
4.2. La Evolución Histórica	145
4.3. Las Escuelas de Pensamiento	147
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	147
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	151
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática	153
4.3.2.2. La Segmentación Conductual	157
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional	159
5. Los Enfoques en la Teoría de la Organización (II): Escuelas	164
5.1. La Teoría de la Organización Clásica	164
5.1.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Cerrados	165
5.1.1.1. El Enfoque de la Administración Científica	166
5.1.1.2. El Enfoque de la Administración General	170
5.1.1.3. El Enfoque del Modelo Burocrático	172
5.1.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Cerrados	174
5.1.2.1. El Enfoque de las Relaciones Humanas	175
5.1.2.2. El Enfoque del Sistema Social	178
5.2. La Teoría de la Organización Contemporánea	179
5.2.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Abiertos	180
5.2.1.1. El Enfoque del Comportamiento Administrativo	181
5.2.1.2. El Enfoque de Sistemas	183
5.2.1.3. El Enfoque Contingente	185
5.2.1.4. El Enfoque Contractual	186
5.2.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Abiertos	188
5.2.2.1. El Enfoque Cognoscitivo	189
5.2.2.2. El Enfoque del Aprendizaje	190
5.2.2.3. El Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos	191
5.2.2.4. El Enfoque de Elección Estratégica	192
5.2.2.5. El Enfoque de Ecología de las Organizaciones	193
5.2.2.6. El Enfoque de Dependencia de Recursos	196
5.2.2.7. El Enfoque Institucional	198
5.2.2.8. El Enfoque Marxista	200
5.2.2.9. El Enfoque Post-Modernista	200
6. La Investigación en la Teoría de la Organización	201

7. Síntesis	202
8. Referencias	203
Tema 3. Enfoques de Dirección Estratégica	211
1. Introducción	213
2. La Relevancia de la Estrategia y de la Dirección Estratégica	216
3. El Contenido de la Dirección Estratégica	222
3.1. La Unidad de Análisis	222
3.1.1. La Estrategia	223
3.1.2. Las Tipologías de Estrategia	226
3.2. El Objeto Material	227
3.2.1. Los Factores Estratégicos	227
3.2.2. Los Niveles de Análisis	230
3.2.3. La Ventaja Diferencial	232
3.2.3.1. La Ventaja de Asociación	234
3.2.3.2. La Ventaja Competitiva	235
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	239
4. Los Enfoques en la Dirección Estratégica (I): Clasificación	240
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	240
4.2. La Evolución Histórica	242
4.3. Las Escuelas de Pensamiento	245
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	245
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	246
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática	247
4.3.2.2. La Segmentación Conductual	252
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional	254
5. Los Enfoques en la Dirección Estratégica (II): Escuelas	260
5.1. Las Escuelas Prescriptivas	260
5.1.1. El Enfoque del Diseño	261
5.1.2. El Enfoque de la Planificación	262
5.1.3. El Enfoque del Posicionamiento	263
5.2. Las Escuelas Descriptivas	264
5.2.1. El Enfoque Visionario	265
5.2.2. El Enfoque Cognoscitivo	266
5.2.3. El Enfoque del Aprendizaje	267
5.2.4. El Enfoque Político	268
5.2.5. El Enfoque Cultural	269
5.2.6. El Enfoque Ambiental	270
5.2.7. El Enfoque Configuracional	271
6. La Investigación en la Dirección Estratégica	272
7. Síntesis	273
8. Referencias	275
Tema 4. Dirección de Empresas	283
1. Introducción	285
2. La Configuración del Contenido de la Dirección de Empresas	286
2.1. El Sesgo Científico	286
2.1.1. Las Especialidades en la Dirección de Empresas	287
2.1.2. La Evolución de la Dirección de Empresas	289
2.2. El Sesgo Integrador	293
2.2.1. La Capacidad de Integración de la Dirección Estratégica	294
2.2.2. El Enfoque Estratégico de la Dirección de Empresas	298
2.2.2.1. La Fase de Fundamentación Disciplinaria y Definición	299
2.2.2.2. La Fase de Reorganización y Redefinición	303
2.2.2.3. La Fase de Desarrollo Autónomo y Soporte Integrador	305
2.3. Conclusiones	305
3. La Configuración de los Enfoques en la Dirección de Empresas	306

3.1. Una Propuesta de Clasificación.....	306
3.2. Los Enfoques en la Dirección de Empresas	312
3.3. Conclusiones	316
4. La Investigación en la Dirección de Empresas.....	319
4.1. Las Fuentes Generales de Competitividad Empresarial	319
4.2. Las Fuentes Internas de Competitividad Empresarial	325
5. Síntesis	328
6. Referencias	329
REFERENCIAS.....	335

INDICE DE TABLAS

3.1. La materialización de los objetivos de este borrador de trabajo en la estructura y contenido del primer tema	22
3.2. La competencia efectiva y el poder de monopolio en la Organización Industrial	25
3.3. La correspondencia entre el grado de concentración y las estructuras microeconómicas de mercado	33
3.4. Las variables que definen la estructura de un mercado	34
3.5. Los resultados de los mercados en condiciones de competencia efectiva y poder de monopolio	36
3.6. La evolución histórica de la Organización Industrial	42
3.7. Distintas perspectivas para la segmentación no disciplinaria de la Organización Industrial	47
3.8. Los enfoques en la Organización Industrial según la segmentación conductual de Shepherd	51
3.9. Los enfoques en la Organización Industrial según la segmentación conductual de Jacquemin	52
3.10. Los enfoques de la Organización Industrial según la segmentación configuracional de Knudsen	61
3.11. Los enfoques en la Organización Industrial según la segmentación configuracional de este borrador de trabajo	65
3.12. Las causas del interés de la Economía por el comportamiento empresarial en niveles desagregados de análisis	68
3.13. La aparición de la Microeconomía alternativa en función de las áreas de fracaso de la Economía Neoclásica	71
3.14. Las similitudes y diferencias entre las primeras escuelas sectoriales: los Enfoques de Harvard y Chicago	73
3.15. La evolución del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ en la Organización Industrial	74
3.16. Las causas explicativas de la crisis y el abandono del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’	77
3.17. La evolución del Enfoque de Chicago en la Organización Industrial	78
3.18. La situación actual del Enfoque de Chicago: tendencias positivas y negativas	82
3.19. Las similitudes y diferencias entre las primeras escuelas empresariales: los Enfoques Directivista y Conductual	86
3.20. La evolución del Enfoque Directivista en la Organización Industrial	87
3.21. Las principales características de los tres modelos clásicos en el Enfoque Directivista	88
3.22. La evolución del Enfoque Conductual en la Organización Industrial	92
3.23. Las críticas contra el Enfoque Conductual en la Organización Industrial	93
3.24. Tres aproximaciones en la Teoría de Juegos no cooperativos utilizadas en la Organización Industrial	96
3.25. Las diferencias entre los desarrollos schumpeterianos: los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista	99
3.26. Las diferencias en la estructura explicativa de las aproximaciones en el Enfoque Contractual	104
3.27. Las diferencias entre el Enfoque Neo-Austriaco y los enfoques sectoriales en la Organización Industrial	106
3.28. Las tres aproximaciones en el Enfoque Evolucionista de la Organización Industrial	107
3.29. La valoración de la situación actual de la investigación en la Organización Industrial	109
3.30. Los argumentos de apoyo a las formas de investigación propias de la Nueva Organización Industrial	109
3.31. Los argumentos críticos de la Antigua Organización Industrial hacia la Nueva Organización Industrial	110

4.1. La materialización de los objetivos de este borrador de trabajo en la estructura y contenido del segundo tema.....	126
4.2. Las cuestiones iniciales en la aparición de la Teoría de la Organización.....	131
4.3. Tres aproximaciones conceptuales al término organización.....	132
4.4. Tres aproximaciones taxonómicas a la organización.....	134
4.5. Los niveles de análisis en el estudio de las organizaciones.....	140
4.6. Los resultados derivados del comportamiento de las organizaciones.....	141
4.7. La evolución histórica de la Teoría de la Organización.....	145
4.8. La relación de complementariedad disciplinaria en la Teoría de la Organización.....	150
4.9. Distintas perspectivas para la segmentación no disciplinaria de la Teoría de la Organización.....	152
4.10. Los paradigmas epistemológicos en la Teoría de la Organización.....	155
4.11. Las metáforas asociadas a los paradigmas epistemológicos en la Teoría de la Organización.....	155
4.12. Los sistemas de clasificación de enfoques en la Teoría de la Organización más relevantes.....	157
4.13. Una propuesta de segmentación conductual de enfoques en la Teoría de la Organización.....	158
4.14. Diferencias adicionales entre las configuraciones de la Teoría de la Organización según Astley y Van de Ven.....	160
4.15. La segmentación configuracional de la Teoría de la Organización según Chiavenato.....	161
4.16. La segmentación configuracional de la Teoría de la Organización según Scott.....	162
4.17. Las principales características de los enfoques de sistemas racionales cerrados.....	165
4.18. Las principales ideas del pensamiento taylorista.....	166
4.19. Los desarrollos posteriores del Enfoque Clásico de Administración Científica.....	169
4.20. Los principios generales de dirección propuestos por Fayol.....	171
4.21. Las formas de autoridad en la sociedad según Weber.....	172
4.22. Los elementos de una organización burocrática según Weber.....	173
4.23. Las principales características de los enfoques de sistemas naturales cerrados.....	174
4.24. Los principales hallazgos del Enfoque de Relaciones Humanas.....	176
4.25. Las necesidades funcionales de un sistema social.....	178
4.26. Las principales características de los enfoques de sistemas racionales abiertos.....	180
4.27. Los principios de un sistema abierto: implicaciones para la optimización de flujos.....	183
4.28. Las principales características de los enfoques de sistemas naturales abiertos.....	188
4.29. El proceso y el contenido cognoscitivo: dos corrientes de pensamiento en el Enfoque Cognoscitivo.....	189
4.30. Los fundamentos del Enfoque del Aprendizaje: la toma de decisiones no racionalista en las organizaciones.....	190
4.31. Las críticas contra el Enfoque de Ecología de las Organizaciones.....	194
4.32. Los cambios del Enfoque de Dependencia de Recursos respecto al de Ecología de las Organizaciones.....	196
4.33. La superación de problemas del Enfoque de Ecología de las Organizaciones por el de Dependencia de Recursos.....	197
4.34. La institucionalización como proceso y como resultado: dos corrientes de pensamiento en el Enfoque Institucional.....	198
4.35. Los mecanismos de institucionalización.....	199
4.36. Algunas aportaciones críticas del Enfoque Marxista.....	200
5.1. La materialización de los objetivos de este borrador de trabajo en la estructura y contenido del tercer tema.....	214
5.2. El problema estratégico en la empresa: equilibrio entre adaptación externa e integración interna.....	216
5.3. La evolución del problema estratégico y de los sistemas de dirección.....	218
5.4. Las dos interpretaciones de la Dirección Estratégica.....	221
5.5. Distintas aproximaciones conceptuales a la estrategia.....	223
5.6. Las principales tipologías en la Dirección Estratégica.....	226
5.7. El contenido de los niveles de la Dirección Estratégica.....	231
5.8. Una comparación entre el contenido de la Dirección Estratégica corporativa y la Dirección Estratégica de negocio.....	232
5.9. Una comparación entre la ventaja competitiva y la ventaja de asociación.....	233
5.10. La evolución histórica de la Dirección Estratégica.....	242
5.11. La evolución histórica de los ámbitos de investigación predominantes en la Dirección Estratégica.....	244
5.12. La matriz disciplinaria de la Dirección Estratégica.....	245
5.13. Distintas perspectivas para la segmentación no disciplinaria de la Dirección Estratégica.....	246
5.14. Las diferencias básicas entre los Paradigmas Externo e Interno de Competitividad en la Dirección Estratégica.....	251
5.15. Las escuelas de pensamiento en la Dirección Estratégica (I): las diferencias generales.....	252
5.16. Las escuelas de pensamiento en la Dirección Estratégica (II): las diferencias de lenguaje.....	253
5.17. Las diferencias fundamentales entre las Escuelas Prescriptivas y Descriptivas en el pensamiento estratégico.....	254
5.18. La naturaleza temporal de la estrategia.....	256

5.19. Los obstáculos organizativos al cambio estratégico interno	257
5.20. La segmentación configuracional de la Dirección Estratégica: Escuelas Prescriptivas y Descriptivas.....	259
6.1. Los tipos de conocimiento en la Dirección de Empresas.....	290
6.2. Dos propuestas de clasificación de los enfoques para la conexión de las decisiones directivas y el resultado	307
6.3. Las características generales de los enfoques para la conexión de las decisiones directivas y el resultado	310
6.4. Las diferencias entre las tradiciones económica y conductual para la conexión entre la estrategia y el resultado.....	316
6.5. Los contrastes empíricos de la importancia de las fuentes externas e internas en la determinación del resultado	320

INDICE DE FIGURAS

3.1. Tres concepciones de la Organización Industrial	19
3.2. La organización secuencial del primer tema	23
3.3. La relevancia del mercado y de la Organización Industrial.....	24
3.4. Las perspectivas y los problemas en la delimitación de los mercados	27
3.5. Los problemas genéricos en la delimitación de los mercados	28
3.6. La delimitación de los mercados con fines competitivos	32
3.7. El objeto material de la Organización Industrial	37
3.8. Las aproximaciones para clasificar el objeto formal de la Organización Industrial	40
3.9. La relación necesaria entre la Economía y otras ciencias.....	46
3.10. La relación entre las ideologías, los paradigmas y los enfoques en la Organización Industrial.....	53
3.11. Las relaciones causales de los distintos enfoques en la Organización Industrial.....	54
3.12. Los enfoques en la Organización Industrial según la segmentación conductual de este borrador de trabajo	55
3.13. Las limitaciones de la Economía Neoclásica: nuevos enfoques en la Microeconomía y la Organización Industrial	69
3.14. El Enfoque Directivista como punto de partida de los Enfoques Positivo y Normativo de Agencia.....	90
3.15. El Enfoque del Comportamiento Estratégico: las ramas empírica y teórica en la Organización Industrial	95
3.16. Las variables sobre las que se establece el comportamiento estratégico	96
3.17. La relación entre las primeras y las segundas escuelas empresariales en la Organización Industrial	98
3.18. La dinámica del sistema capitalista: el proceso de destrucción creadora	99
3.19. Una visión general de las aproximaciones en el Enfoque Contractual	102
3.20. Una visión complementaria de las aproximaciones en el Enfoque Contractual	103
4.1. La organización secuencial del segundo tema.....	127
4.2. La relevancia de las organizaciones	128
4.3. Los elementos de la organización según Hatch.....	137
4.4. Los elementos de la organización según Scott	138
4.5. Los elementos de la organización: una propuesta de síntesis	139
4.6. El objeto material de la Teoría de la Organización	142
4.7. Las aproximaciones para clasificar el objeto formal de la Teoría de la Organización.....	144
4.8. La matriz disciplinaria de la Teoría de la Organización.....	149
4.9. La influencia de distintas materias sobre la Teoría de la Organización a lo largo del tiempo	151
4.10. Las bases de los paradigmas sociológicos en la Teoría de la Organización	153
4.11. Los paradigmas sociológicos en la Teoría de la Organización.....	154

4.12. Una comparación de las propuestas de clasificación paradigmáticas en la Teoría de la Organización	156
4.13. La segmentación configuracional de la Teoría de la Organización según Astley y Van de Ven	159
4.14. La segmentación configuracional de la Teoría de la Organización de este borrador de trabajo.....	163
4.15. La aparición de los distintos enfoques en la Teoría de la Organización clásica	164
4.16. Una visión general de la organización taylorista.....	169
4.17. La evolución cronológica de los experimentos de la planta <i>Hawthorne</i>	175
4.18. La aparición de los distintos enfoques en la Teoría de la Organización contemporánea.....	179
4.19. Los subsistemas de la organización de acuerdo con la propuesta de Mélése	184
4.20. Los subsistemas de la organización de acuerdo con la propuesta de Kast y Rosenzweig	184
4.21. Una visión general del Enfoque Contingente en la Teoría de la Organización	185
4.22. Una visión general del Enfoque Contractual en la Teoría de la Organización.....	187
4.23. Una visión general del Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos en la Teoría de la Organización	191
4.24. Una visión general del Enfoque de Elección Estratégica en la Teoría de la Organización	192
4.25. Una visión general del Enfoque de Ecología de las Organizaciones en la Teoría de la Organización	193
4.26. La función de la dirección de una organización.....	201
5.1. La organización secuencial del tercer tema.....	215
5.2. La formación de la Dirección Estratégica en función del problema estratégico	219
5.3. La Dirección Estratégica y las habilidades directivas	220
5.4. La definición de la estrategia: tres dimensiones y dos ámbitos.....	224
5.5. Los factores estratégicos, la estrategia desarrollada y el resultado obtenido.....	228
5.6. Los niveles de la Dirección Estratégica: una primera aproximación.....	230
5.7. Los cuatro tipos de ventajas diferenciales que puede obtener una empresa	235
5.8. La relación entre ventajas diferenciales internas en el tiempo	237
5.9. El objeto material de la Dirección Estratégica	239
5.10. Las aproximaciones para clasificar el objeto formal de la Dirección Estratégica	241
5.11. Las características generales del Paradigma Externo de Competitividad en la Dirección Estratégica	249
5.12. Las características generales del Paradigma Interno de Competitividad en la Dirección Estratégica	250
5.13. Las diferencias entre la estrategia deliberada y la estrategia emergente	255
5.14. La evolución de la actividad investigadora de las Escuelas Prescriptivas.....	260
5.15. Una visión general del Enfoque del Diseño en la Dirección Estratégica	261
5.16. Una visión general del Enfoque de la Planificación en la Dirección Estratégica	262
5.17. Una visión general del Enfoque del Posicionamiento en la Dirección Estratégica	263
5.18. La evolución de la actividad investigadora de las Escuelas Descriptivas	264
5.19. Una visión general del Enfoque Visionario en la Dirección Estratégica.....	265
5.20. Una visión general del Enfoque Cognoscitivo en la Dirección Estratégica	266
5.21. Una visión general del Enfoque del Aprendizaje en la Dirección Estratégica	267
5.22. Una visión general del Enfoque Político en la Dirección Estratégica	268
5.23. Una visión general del Enfoque Cultural en la Dirección Estratégica	269
5.24. Una visión general del Enfoque Ambiental en la Dirección Estratégica.....	270
5.25. Una visión general del Enfoque Configuracional en la Dirección Estratégica.....	271
5.26. Una visión analítica de la investigación en la Dirección Estratégica	272
6.1. Las contribuciones de la Dirección Estratégica a la Dirección de Empresas	297
6.2. La fase de fundamentación disciplinaria y definición (I).....	300
6.3. La fase de fundamentación disciplinaria y definición (II).....	302
6.4. La fase de reorganización y redefinición	303
6.5. Las diferencias entre los enfoques para la conexión de las decisiones directivas y el resultado	311
6.6. Las diferencias en las relaciones causales que postulan los enfoques (1) organizativo, (2) externo, (3) universalista, (4) contingente, (5) político, (6) <i>stakeholder</i> y (7) discrecional.....	312

PRESENTACION

En este trabajo se presenta un borrador de discusión para la asignatura fundamental ‘Paradigmas Científicos de la Dirección de Empresas’, impartida en el programa de doctorado ‘Creación de Empresas, Dirección de PYMEs y Empresa Familiar’ del Departamento de Economía y Empresa, Universidad de Castilla-La Mancha. Esta asignatura se ocupa de presentar las principales escuelas de pensamiento en la Dirección de Empresas y persigue como objetivo fundamental que el alumno de tercer ciclo conozca los distintos enfoques teóricos en los que fundamentar su trabajo de investigación.

Presentamos las tres áreas de conocimiento que fundamentan en términos teóricos la Dirección de Empresas: Organización Industrial, Teoría de la Organización y Dirección Estratégica. La empresa puede ser conceptuada desde perspectivas económicas –mecanismo de asignación de recursos alternativo al mercado–, organizativas –colectivo de individuos obligados a cooperar e interactuar socialmente– y directivas –instrumento complejo que puede ser modificado por decisiones discrecionales–. Las materias anteriores se ocupan de cada una de estas perspectivas, de las que se beneficia la Dirección de Empresas para definir sus propios conceptos, métodos, teorías y aplicaciones.

Así, el investigador en Dirección de Empresas puede basarse en teorías predominantemente económicas –o de Organización Industrial–, organizativas –o de Teoría de la Organización–, estratégicas –o de Dirección Estratégica–, o en una combinación eléctica de ellas. Este trabajo se organiza en torno a cuatro temas que abordan las teorías económicas, organizativas y estratégicas, para concluir con una reflexión sobre la Dirección de Empresas como campo científico.

TEMA 1

ENFOQUES DE ORGANIZACION INDUSTRIAL

1. Introducción	17
2. La Relevancia del Mercado y de la Organización Industrial.....	24
3. El Contenido de la Organización Industrial	26
3.1. La Unidad de Análisis	26
3.1.1. El Mercado.....	26
3.1.2. Las Tipologías de Mercado.....	33
3.2. El Objeto Material.....	33
3.2.1. Los Elementos del Mercado.....	34
3.2.2. Los Niveles de Análisis	35
3.2.3. Los Resultados.....	35
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	37
4. Los Enfoques en la Organización Industrial (I): Clasificación.....	39
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	39
4.2. La Evolución Histórica	41
4.3. Las Escuelas de Pensamiento.....	45
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	45
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	47
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática.....	48
4.3.2.2. La Segmentación Conductual.....	51
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional.....	60
5. Los Enfoques en la Organización Industrial (II): Escuelas	66
5.1. Las Primeras Escuelas Sectoriales	72
5.1.1. El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’	74
5.1.2. El Enfoque de la Escuela de Chicago	77
5.2. Las Primeras Escuelas Empresariales	84
5.2.1. El Enfoque Directivista.....	86
5.2.2. El Enfoque Conductual.....	90
5.3. Las Segundas Escuelas Sectoriales	94
5.3.1. El Enfoque del Comportamiento Estratégico.....	95
5.3.2. El Enfoque de Chicago de la Competencia Potencial	97
5.4. Las Segundas Escuelas Empresariales	98
5.4.1. El Enfoque Contractual.....	101
5.4.2. El Enfoque Neo-Austriaco	105
5.4.3. El Enfoque Evolucionista	106
6. La Investigación en la Organización Industrial.....	108
7. Síntesis	111
8. Referencias.....	112

1. INTRODUCCION

En este capítulo nos ocupamos de las aportaciones de la Organización Industrial para la elaboración de conocimientos en la Dirección de Empresas. La cuestión básica que orienta la exposición es la siguiente: ¿desde qué perspectivas se articula el contenido de la Organización Industrial, esto es, el estudio de la estructura, el comportamiento y los resultados de los mercados, como ambiente fundamental en el que las empresas desarrollan sus actividades económico-competitivas?. Algunas perspectivas en la Organización Industrial son más adecuadas que otras para la Dirección de Empresas como área de conocimiento científico, por lo que la respuesta a la cuestión anterior permite tener en cuenta las conexiones actuales y potenciales entre ambos ámbitos de estudio. El análisis sistemático de tales relaciones se establece en el capítulo seis que cierra esta segunda parte del borrador de trabajo, dedicada a los fundamentos teóricos de la Dirección de Empresas.

Antes de presentar brevemente las principales características y contenidos abordados en este capítulo, conviene establecer desde un primer momento dos precisiones básicas. En primer lugar, ¿por qué incluimos la Organización Industrial como fundamento teórico de la Dirección de Empresas frente a la tendencia más extendida de referirnos en términos generales a la Economía?. En segundo lugar, ¿qué entendemos por el ámbito de estudio conocido como Organización

Industrial o Economía Industrial en un periodo en el que se encuentra sometido a cambios paradigmáticos y doctrinales apreciables?⁽¹⁾.

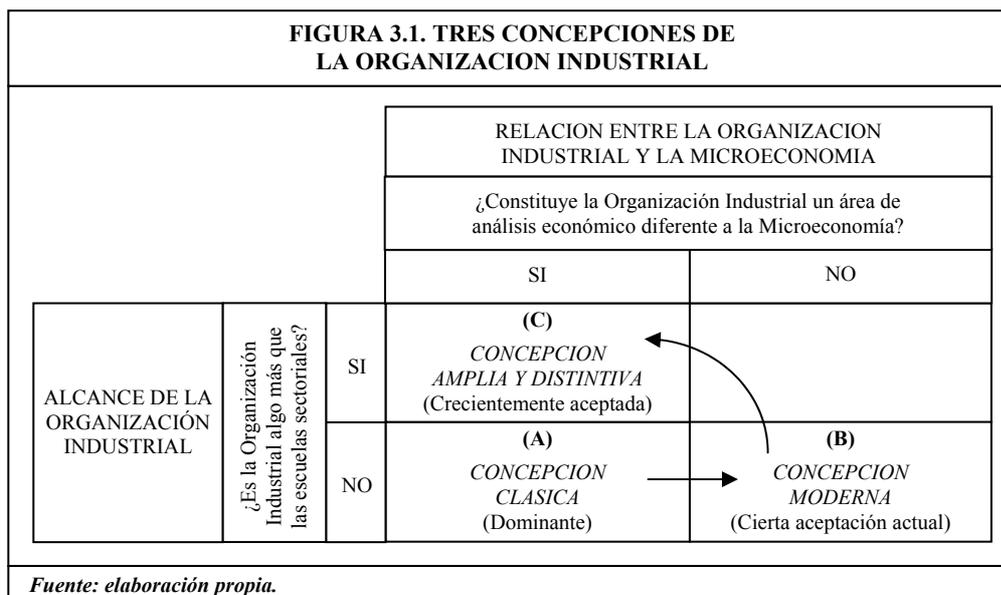
Respecto a la *primera cuestión*, consideramos que la Dirección de Empresas es mejor conceptualizada como área de conocimiento planteando que mantiene dos tipos de fundamentos teóricos. Los fundamentos remotos vienen dados principalmente por la Economía, la Sociología, la Psicología y la Política. Los fundamentos inmediatos son sistemas multidisciplinares basados en aquéllos orientados al estudio de elementos relevantes para la Dirección de Empresas, como el mercado –Organización Industrial–, la organización –Teoría de la Organización– y la estrategia –Dirección Estratégica–. De acuerdo con esta visión, la Dirección de Empresas es un ámbito de estudio de tercer nivel que importa, adapta y articula indirectamente bases económicas, sociológicas, psicológicas y políticas por la vía de su preocupación por entender cómo la comprensión del funcionamiento de los mercados, las organizaciones y las estrategias sirve para mejorar los procesos directivo-organizativos en empresas reales individuales. Esta distinción entre fundamentos remotos e inmediatos no es sólo operativa, sino que obedece a bases conceptuales sólidas⁽²⁾. Como resultado de esta concepción dual de los fundamentos teóricos, planteamos en este capítulo que la mayor parte de los conocimientos económicos incorporados, adaptados y articulados por la Dirección de Empresas provienen de la Organización Industrial, como campo autónomo y distintivo dentro de la Economía. Atendiendo a esta interpretación, no sólo es más correcto abordar la Organización Industrial en vez de la Economía entendida en términos generales desde una perspectiva formal, sino que a lo largo de la exposición se muestra la utilidad de esta elección teniendo en cuenta aspectos de contenido.

Respecto a la *segunda cuestión*, partimos de una concepción amplia de lo que constituye la Organización Industrial, asumiendo que es una rama del análisis económico diferenciada de la Microeconomía. Estos dos extremos deben ser matizados porque muchos economistas no comparten un tipo de definición como la que se defiende en este capítulo y, en general, en el resto del borrador de trabajo. Por un lado, algunos opinan que no existe una diferencia fundamental entre la Organización Industrial y la Microeconomía, sino en todo caso de énfasis y objetivos, como

⁽¹⁾ En el resto de este capítulo y del Proyecto Docente utilizamos la expresión más generalizada en la actualidad de ‘Organización Industrial’ frente a ‘Economía Industrial’. Como indican Scherer y Ross (1990, p. 1), la primera expresión se utiliza más en los Estados Unidos, mientras que en Europa tiene una mayor difusión la segunda.

⁽²⁾ La justificación detallada de este argumento se realiza en el capítulo seis, dedicado a proporcionar una explicación de la configuración de la Dirección de Empresas como ámbito de conocimiento científico. También se ha introducido en el capítulo dos.

para considerar la existencia de dos ámbitos de conocimiento⁽³⁾. Por otro lado, la Organización Industrial se concibe como un área muy reducida en algunos casos, equiparándola con aquéllos enfoques que toman el mercado/sector como unidad de análisis y dejando fuera de su alcance los enfoques centrados en la empresa como punto de referencia⁽⁴⁾. Estas dos controversias delimitan la problemática de qué es lo que incluye la Organización Industrial. Dada la importancia que tiene esta cuestión, proponemos el esquema representado en la figura 3.1 con la finalidad de aclarar la discusión.



La *concepción clásica* en la definición de la Organización Industrial considera que está formada por aquéllas escuelas de pensamiento económico que manifiestan un interés especial por sectores con estructuras competitivas imperfectas⁽⁵⁾ y una acusada vocación por un tipo de teoretización no abstracta basada en el análisis empírico. De esta forma, sostiene que la Organización Industrial es distinta a la Microeconomía por amplias diferencias de enfoque en cuanto a

⁽³⁾ «La mayoría de los economistas considerarían la economía industrial fundamentalmente como una elaboración de, y desarrollo desde, un elemento principal en el pensamiento económico dominante—la Teoría de la Empresa» (Hay y Morris, 1991, p. 3, traducción propia). «La economía industrial es una rama del análisis económico que se ocupa de la formación de precios, normalmente bajo condiciones de equilibrio parcial, en mercados caracterizados por presentar imperfecciones. Esta definición formal no la separa mucho de la teoría tradicional de los precios, porque la diferencia entre ambas es mas bien de énfasis y objetivos finales» (Segura, 1993, p. 45).

⁽⁴⁾ En concreto, esta visión restrictiva propone que la Organización Industrial está formada por los Enfoques ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, de Chicago y, más recientemente, Contractual y del Comportamiento Estratégico. Por el contrario, las escuelas que se orientan más hacia la empresa pero persiguen los mismos objetivos que aquéllas no son tenidas en cuenta, como los Enfoques Directivista, Conductual, Neo-Austriaco y Evolucionista.

⁽⁵⁾ «En contraste con el análisis microeconómico estándar, la economía industrial toma como punto de vista de partida que (al menos en mercados industriales) la competencia es menos que perfecta» (Clark, 1985, p. 1, traducción propia).

la modelización teórica⁽⁶⁾, pero sólo tiene en cuenta el mercado/sector como unidad de análisis –celda (A) en la figura 3.1–. Acusados cambios en los fundamentos paradigmáticos de la Organización Industrial⁽⁷⁾ provocan que, a partir de los años setenta, diversos instrumentos microeconómicos generados en la tradición deductiva y abstracta propia de esta disciplina vengán siendo aplicados de forma generalizada a problemas típicos abordados por la Organización Industrial⁽⁸⁾. Como resultado de estas aplicaciones, se ha desencadenado un rápido proceso de convergencia entre la Microeconomía y la Organización Industrial desde sus diferenciadas posiciones iniciales, lo que ha establecido las bases para no reconocer la distintividad de ésta respecto a aquélla como área del análisis económico⁽⁹⁾. La que hemos denominado *concepción moderna* se basa en este razonamiento, asumiendo también una visión restrictiva del conjunto de escuelas de pensamiento relevantes para la investigación de los mercados/sectores sometidos a imperfecciones –celda (B) en la figura 3.1–. Los cambios paradigmáticos apuntados han afectado a la importancia relativa que se asigna a los tres elementos centrales de la Organización Industrial –la estructura de los mercados, el comportamiento de las empresas y los resultados económicos obtenidos–; actualmente existe un mayor interés por la conducta empresarial, frente a la relevancia que se atribuía

⁽⁶⁾ Existe un apreciable acuerdo en considerar las reacciones intelectuales a la publicación del trabajo sobre competencia monopolista de Chamberlin (1933) como el punto histórico donde comienza la separación entre la Microeconomía y la incipiente Organización Industrial. En este sentido, por ejemplo Hay y Morris (1991) indican «La aproximación de Smith y Marshall se disolvió en una escuela empírica que estaba poco preocupada sobre, e incluso que específicamente rechazaba el uso de, principios generales y abstractos de comportamiento económico, por un lado, y por el otro lado una escuela teórica y deductiva de gran elegancia y rigor que estaba poco preocupada por los datos empíricos y que frecuentemente consideraba que una ciencia no debería estar empañada o comprometida por el deseo de mirar a cuestiones puramente prácticas. El resultado fue una seria división de perspectivas y una casi completa separación de los desarrollos en los frentes teórico/deductivo y empírico/práctico» (p. 5, traducción propia).

⁽⁷⁾ Tales modificaciones paradigmáticas en la Organización Industrial son analizadas en la sección 4.3.2.1 de este capítulo seis.

⁽⁸⁾ El instrumento microeconómico más importante es la Teoría de Juegos no cooperativa desarrollada en las décadas de los años cuarenta y cincuenta (Neumann y Morgenstern, 1944; Nash, 1950 y 1951). De acuerdo con Segura (1993), «Puede sorprender que, conociéndose la teoría de juegos desde los años cuarenta, se hayan tardado casi tres décadas en su aplicación generalizada a problemas de organización industrial. Sin embargo existe una razón fundamental: los resultados más interesantes de los juegos se producen cuando los mismos son repetitivos, es decir son superjuegos, y estos son más recientes. De hecho, soluciones del tipo dilema del prisionero que explican soluciones no cooperativas en duopolio no diferenciado cuando se juega una sola vez, eran conocidas desde hacía mucho tiempo» (pp. 47-48). La Teoría de Juegos no cooperativos se ha convertido en el marco analítico básico del modelo fundamental en el que se apoyó la Organización Industrial, como es el oligopolio.

⁽⁹⁾ Algunos investigadores destacados de la Organización Industrial desarrollada hasta los años setenta –que se viene conociendo en la actualidad como ‘Antigua Organización Industrial’ frente a la reciente ‘Nueva Organización Industrial’–, que son muy críticos con las nuevas tendencias, cuestionarían la utilización de la expresión ‘proceso de convergencia’, por cuanto implica la adopción de posiciones intermedias respecto a los puntos de partida. Por el contrario, estos críticos usarían la expresión ‘proceso de fagocitación’ de la Organización Industrial por parte de la Microeconomía, manteniendo el nivel de deducciónismo y abstracción característico de ésta y desmantelando así el enfoque práctico y empírico propio de aquélla. Esta controversia es abordada en la sección 6 de este capítulo, dedicada a las perspectivas investigadoras en la Organización Industrial.

antes a las características del mercado. Esta modificación ha situado a la Organización Industrial en un nivel de referencia más microanalítico, centrado en empresas y unidades de negocio de empresas de gran dimensión⁽¹⁰⁾. Esta transición ha servido para cuestionar un alcance restrictivo de la Organización Industrial basado en las escuelas económicas que subrayaban el mercado/sector como núcleo de atención y tener en cuenta las líneas de pensamiento relativamente heterodoxas que enfatizan la empresa. La *concepción amplia y distintiva* se fundamenta en el reconocimiento de un alcance extenso de la Organización Industrial –incluyendo por igual los enfoques sectoriales junto con las perspectivas empresariales– y en el rechazo de que este ámbito de conocimiento se convierta en un sistema abstracto y deductivo de reflexión académica para perder todo tipo de contacto con el mundo económico real, por lo que también se postula la autonomía de esta materia –celda (C) en la figura 3.1–.

En la actualidad podemos encontrar en la literatura los tres tipos de puntos de vista respecto a la concepción de la Organización Industrial. No obstante, se detecta una evolución en las posiciones desde la concepción clásica, pasando por la concepción moderna hasta la concepción ampliada y distintiva –grafos en la figura 3.1–. En primer lugar, existen autores en la Organización Industrial que vienen rechazando las nuevas perspectivas más orientadas en términos microeconómicos, adoptando así una concepción clásica. En segundo lugar, la mayor parte de los economistas jóvenes que inician sus investigaciones sobre la Organización Industrial aceptan el cambio hacia una aproximación más teórica y abstracta a partir de la incorporación de instrumentos de la Teoría de Juegos, sosteniendo la concepción moderna. En tercer lugar, algunos de estos nuevos investigadores, que mantienen mayores reservas respecto a la teoretización abstracta microeconómica, comienzan a apreciar las posibilidades que ofrecen perspectivas y escuelas alternativas de pensamiento que definen a la empresa como unidad de análisis y propugnan investigaciones empíricas para la construcción teórica, soportando la concepción ampliada y distintiva. Esta última visión no sólo nos parece más constructiva desde una perspectiva teórica, sino también más acertada en términos metodológicos, por lo que es la adoptada en este trabajo. Además, la concepción ampliada y distintiva es la más valiosa para la Dirección de Empresas, como se discute en secciones posteriores.

⁽¹⁰⁾ En este sentido, Hay y Morris (1991) describen estos cambios en los siguientes términos: «[...] la atención empezó a cambiar hacia la empresa individual en vez de a la industria como el objeto básico de estudio. El análisis anterior se había centrado en torno al equilibrio de una industria, incluyéndose la empresa sólo hasta el punto de que *fuera* la industria (monopolio) o se encontrase en su propio equilibrio para que la industria se hallase en el suyo (competencia perfecta). Ahora el énfasis fue cambiar más hacia la empresa, con el concepto de la industria debilitado y, por un periodo, rechazado [...]» (pp. 6-7, traducción propia, cursiva en el original).

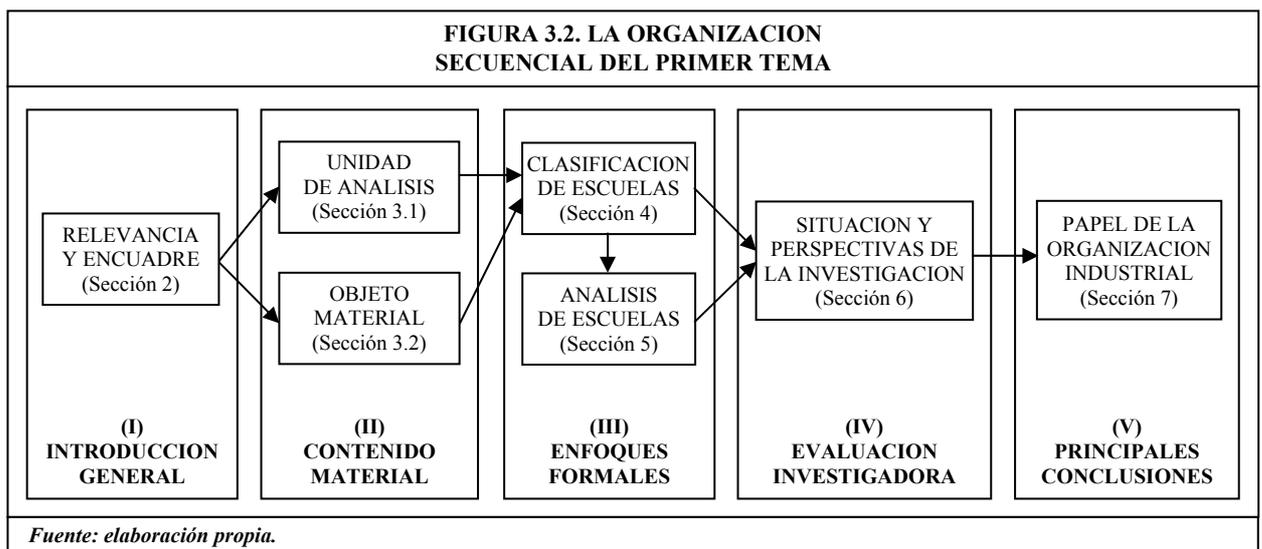
En resumen, concebimos la Organización Industrial como un ámbito distintivo de conocimiento económico, aunque mantiene importantes conexiones con la Microeconomía, centrado en el análisis de mercados imperfectos, tanto si para ello debe observar el comportamiento agregado de sectores concretos como si ha de estudiar la conducta específica de empresas. Una vez efectuadas las dos precisiones anteriores respecto a (a) las razones que justifican la consideración de la Organización Industrial más que la Economía en términos generales como el ámbito de conocimiento económico del que se nutre la Dirección de Empresas y (b) la concepción que mantenemos en este borrador de trabajo, pasamos a describir brevemente las principales características de la exposición que se realiza en el resto de este capítulo. En la revisión de la Organización Industrial hemos seguido los objetivos de (a) comprensibilidad, (b) estudio crítico, (c) visión analítica, (d) visión sintética y (e) elaboración propia –tabla 3.1–.

TABLA 3.1. LA MATERIALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE ESTE PROYECTO DOCENTE EN LA ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL TERCER CAPITULO		
<i>Objetivos del Trabajo</i>	<i>Contenido de los Objetivos</i>	<i>Aplicación al Capítulo Tres</i>
Comprensibilidad	Captar la pluralidad de aproximaciones existentes, sin discriminar los enfoques minoritarios, novedosos o en desuso	Además de los cuatro convencionales, se recogen cuatro enfoques en la Organización Industrial recientes o minoritarios
Estudio Crítico	Plantear y recoger todo tipo de críticas contra las aproximaciones establecidas de forma sistemática, sin discriminarlas por su carácter minoritario, novedoso o en desuso	Junto con la visión más aceptada en la actualidad a favor de la denominada Nueva Organización Industrial, se recogen diversos argumentos críticos
Visión Analítica	Organizar los contenidos abordados de forma no descriptiva, articulando sus elementos constituyentes y relaciones para producir marcos analíticos adecuados con los que tratar cada cuestión	El estudio de cada uno de los enfoques en la Organización Industrial se realiza a partir del posicionamiento que adoptan sobre un conjunto de dimensiones comunes
Visión Sintética	Establecer esquemas que permitan comparar aproximaciones de diversa procedencia sobre dimensiones comunes a un alto grado de abstracción, buscando elementos subyacentes generales y reduciendo la visión fragmentada aparente que pueda surgir	Las distintas aproximaciones revisadas en la Organización Industrial son comparadas sobre la base de su posicionamiento ideológico-doctrinal sobre dos cuestiones centrales –el objetivo de eficiencia <i>versus</i> poder y la conducta activa de las empresas <i>versus</i> pasiva–
Elaboración Propia	Formular y justificar nuestra propia opinión como resultado del proceso de reflexión derivado del cumplimiento de los cuatro objetivos anteriores, dando lugar, en su caso, a aportaciones originales	Los tratamientos de algunos enfoques, de la situación investigadora en la Organización Industrial y la propuesta de modelos comparativos son desarrollos novedosos

Fuente: elaboración propia.

El reflejo del primer objetivo de *comprensibilidad* implica el análisis de un mayor número de enfoques teóricos de los que se consideran dominantes. Además de los Enfoques ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, de Chicago, Conductual, Directivista y Contractual, se abordan los Enfoques del Comportamiento Estratégico, de la Competencia Potencial, Evolucionista y Neo-Austriaco. Como manifestación del segundo objetivo de *estudio crítico*, en este capítulo se presenta lo que se ha convenido en denominar Nueva Organización Industrial. En términos generales, las opiniones respecto al cambio paradigmático que se produce en los años setenta en esta

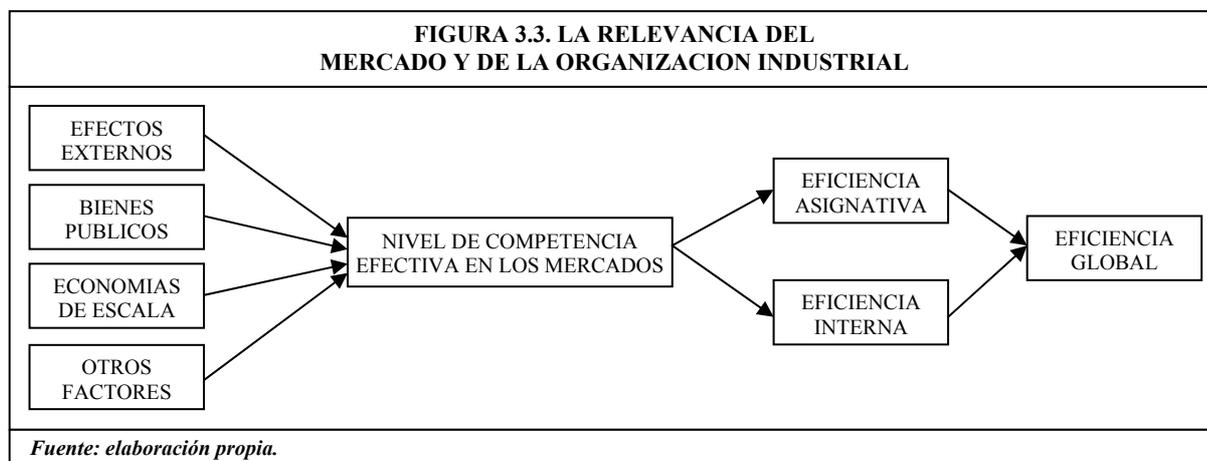
materia son positivas. Frente a este planteamiento, presentamos distintos argumentos críticos que se han elaborado contra la Nueva Organización Industrial por teóricos de la Antigua Organización Industrial. La materialización del tercer objetivo de *visión analítica* se aprecia con mayor claridad en la presentación de cada uno de los nueve enfoques en la Organización Industrial. En vez de describir en términos históricos o por tópicos de interés las principales características de cada aproximación, se ofrecen sendos análisis sobre un conjunto de dimensiones comunes. El reflejo del cuarto objetivo de *visión sintética* implica la propuesta de un marco comparativo para los enfoques diferenciados en la Organización Industrial que plantea las dimensiones subyacentes de cada uno. Además, se plantea otro marco comparativo que permite realizar un seguimiento histórico e ideológico de los distintos enfoques. Como materialización del quinto y último objetivo de *elaboración propia*, cabe subrayar el análisis que se realiza de algunos enfoques, la evaluación de la situación investigadora de la Organización Industrial y los marcos comparativos propuestos como tratamientos distintivos respecto a la literatura existente.



Respecto a la organización secuencial del capítulo –figura 3.2–, en primer lugar justificamos la relevancia de la Organización Industrial para la Dirección de Empresas, como ámbito de investigación temático en el que ésta se fundamenta. En segundo lugar, abordamos el estudio de su contenido mediante el análisis de la unidad de análisis y del objeto material. En tercer lugar, nos ocupamos de los enfoques en la Organización Industrial, partiendo de cinco aproximaciones segmentadoras diferentes y analizando nueve escuelas de pensamiento. En cuarto lugar, evaluamos la situación investigadora de este ámbito de estudio presentando una situación de cambio paradigmático donde los defensores de la Antigua y la Nueva Organización Industrial se encuentran enfrentados. En quinto y último lugar, resumimos las principales conclusiones obtenidas y destacamos la utilidad de la Organización Industrial en términos directivos.

2. LA RELEVANCIA DEL MERCADO Y DE LA ORGANIZACION INDUSTRIAL

El nivel en que un sistema económico funciona correctamente depende de la eficiencia asignativa e interna. La primera alude a la distribución de los recursos disponibles entre sus mejores aplicaciones, incluyendo la definición de las actividades que son realizadas dentro de empresas y aquéllas que son conducidas por el mercado. La segunda se refiere al grado en que los recursos utilizados dentro de las empresas son aprovechados mediante decisiones directivas adecuadas (Leibenstein, 1966)⁽¹¹⁾. En una primera aproximación, la Organización Industrial puede ser definida como la materia encargada del estudio de la eficiencia asignativa e interna. En ambos casos, se considera que el principal factor determinante es el nivel en que la competencia es efectiva en los distintos sectores de la economía. Si la presión competitiva es elevada, las empresas tienden a tomar decisiones internas disciplinadas orientadas a la economía de recursos y, además, asignan de forma correcta las actividades que deben ser organizadas por el mercado respecto a las que han de ser desarrolladas por la propia empresa. La constatación de que se detectan fuertes desviaciones respecto al ideal de competencia efectiva justifica la existencia de un ámbito científico de investigación ocupado de determinar las causas y proponer algunas acciones correctoras (Scherer y Ross, 1990).



Las causas por las que la competencia en un determinado sector no es efectiva y, por tanto, genera ineficiencia asignativa e interna, son variadas –figura 3.3–. Entre ellas, destacan los efectos externos, los bienes públicos, las economías de escala y otros factores de oferta o demanda. En cada uno de estos casos, la Organización Industrial propone diversas iniciativas para recuperar la eficiencia.

⁽¹¹⁾ Ambas dimensiones de la eficiencia están muy relacionadas entre sí, pero comprenden ámbitos diferentes (Leibenstein, 1987). De acuerdo con Leibenstein (1966), las causas de la ineficiencia interna son dos: (a) la adquisición de más *inputs* de los necesarios y (b) el reducido nivel de esfuerzo de los trabajadores. La eficiencia asignativa es un concepto general que se establece en términos inter-sectoriales.

La competencia efectiva y el poder de monopolio son conceptos opuestos en la Organización Industrial⁽¹²⁾. Shepherd (1982) distingue tres tipos de mercado donde la competencia es efectiva y otros tres donde existe poder de monopolio –tabla 3.2–.

TABLA 3.2. LA COMPETENCIA EFECTIVA Y EL PODER DE MONOPOLIO EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Situación Competitiva</i>	<i>Tipo de Mercado</i>	<i>Condición Fundamental</i>	<i>Ejemplos Característicos</i>
Poder de Monopolio	Monopolio Puro	Una empresa tiene el 100 por 100 de la cuota de mercado en un determinado negocio	Electricidad, teléfono, agua
	Empresa Dominante	Una empresa tiene entre el 50 y el 100 por 100 del mercado y ninguna empresa rival cercana	Periódicos, aviones, fotografía
	Oligopolio Fuerte	La cuota de mercado combinada de las cuatro mayores empresas se encuentra entre el 60 y 100 por 100	Aluminio, banca, refrescos
Competencia Efectiva	Oligopolio Débil	La cuota de mercado combinada de las cuatro mayores empresas no alcanza el 40 por 100	Muebles, revistas, maquinaria ligera
	Competencia Monopolista	Existen múltiples empresas competidoras efectivas, ninguna de las cuales tiene más del 10 por 100 del mercado	Distribución, moda
	Competencia Pura	Existen más de 50 empresas competidoras efectivas que disponen de cuotas de mercado insignificantes	Trigo, maíz, ganado

Fuente: adaptado de Shepherd (1990, p. 14).

Los monopolios puros, la empresa dominante y los oligopolios fuertes están formados por empresas que tienen poder de monopolio. Las curvas de demanda a las que se enfrentan presentan una acusada pendiente negativa, por lo que pueden exigir precios excesivos a los clientes sin que éstos puedan renunciar a la adquisición del producto. Como consecuencia de estos beneficios extraordinarios, las empresas pueden tomar decisiones que condicionen la ineficiencia interna y asignativa. Los oligopolios débiles, la competencia monopolista y la competencia pura comprenden estructuras de mercado donde las empresas se enfrentan a una competencia efectiva. La elasticidad de las curvas de demanda individuales es muy elevada y, por tanto, no pueden desviarse de manera apreciable de los precios medios existentes en función de la diferenciación del producto. Esta presión competitiva les conduce a mantener altos niveles de eficiencia interna y asignativa.

Shepherd (1982) investigó en términos empíricos la situación competitiva de numerosos sectores económicos de Estados Unidos entre 1939 y 1980. La conclusión más importante es que la competencia efectiva se incrementó considerablemente a lo largo del periodo desde el 52,4 por 100 hasta el 76,7 por 100. Este aumento de eficiencia estuvo motivado en gran medida por las recomendaciones efectuadas desde la Organización Industrial en términos de política económica.

⁽¹²⁾ De acuerdo con Shepherd (1990), «cuando la competencia es efectiva, conduce las actividades a ser eficientes, innovadoras y ricas en oportunidades. El poder de monopolio normalmente provoca lo contrario, disminuyendo la eficiencia, ralentizando la innovación, transfiriendo riqueza de los ciudadanos ordinarios a los más ricos, y reduciendo la libertad de elección» (p. 1, traducción propia).

3. EL CONTENIDO DE LA ORGANIZACION INDUSTRIAL

En esta sección nos ocupamos del objeto material de la Organización Industrial como ámbito de conocimiento que fundamenta la Dirección de Empresas.

3.1. La Unidad de Análisis

El establecimiento de la unidad básica de análisis de la Organización Industrial es una tarea más compleja en la actualidad de lo que era en la mayor parte del desarrollo histórico de este ámbito de estudio. La Organización Industrial ha considerado el mercado o sector como su objeto central de análisis, teniendo en cuenta sus características institucionales, geográficas y socio-culturales⁽¹³⁾. Esta es la visión ampliamente aceptada por los economistas, como prueban las definiciones que se proponen para este sistema de conocimiento⁽¹⁴⁾. No obstante, la tendencia reciente en la Organización Industrial a centrarse en el comportamiento individual de empresas o unidades de negocio de grandes empresas puede cuestionar la fijación del mercado/sector como elemento de análisis⁽¹⁵⁾. Partiendo de este cambio cabría afirmar que la unidad de referencia de la Organización Industrial es dual y viene dada tanto por el mercado/sector como por la empresa. Por el contrario, entendemos que esta modificación no es acertada por motivos de orden conceptual y operativo. Desde una perspectiva conceptual, la unidad subyacente de interés es el mercado/sector, mientras que la empresa constituye un elemento relevante a tener en cuenta para ocuparse de aquél en algunos casos⁽¹⁶⁾. Desde una perspectiva operativa, resulta más conveniente considerar la empresa como un nivel de análisis dentro de la Organización Industrial⁽¹⁷⁾.

3.1.1. El Mercado

A continuación, nos ocupamos de las principales perspectivas para delimitar el mercado/sector en los análisis de la Organización Industrial.

⁽¹³⁾ Como hemos indicado con anterioridad, la delimitación precisa del mercado/sector diferencia la Organización Industrial de la Microeconomía.

⁽¹⁴⁾ Partiendo de la revisión de las definiciones que proponen los principales manuales en la Organización Industrial, se constata que en todos los casos se reconoce el mercado o el sector como unidad de análisis (Clark, 1985; Scherer y Ross, 1990, Shepherd, 1990; Hay y Morris, 1991).

⁽¹⁵⁾ Esta tendencia responde a hechos históricos en la evolución académica de este ámbito de conocimiento que son descritos con profundidad en secciones posteriores (Segura, 1993, p. 47): (a) el cambio paradigmático desde la Antigua Organización Industrial a la Nueva Organización Industrial, y (b) la creciente aceptación en distintos círculos académicos de aquellas escuelas de pensamiento que subrayan la necesidad de estudiar el comportamiento empresarial individual.

⁽¹⁶⁾ En otros términos, la empresa es observada con gran atención en algunos análisis y escuelas de pensamiento, pero el centro de referencia último es el mercado/sector.

⁽¹⁷⁾ De acuerdo con esta interpretación, la empresa constituye un nivel en el que la Organización Industrial puede centrar su atención en determinados supuestos, al igual que el mercado/sector y la sociedad en su conjunto.

La delimitación de un ‘negocio’, ‘línea de negocio’, ‘subsector’ o ‘mercado’ es una cuestión problemática tanto en términos teóricos como aplicados, a pesar de la simplicidad intuitiva que evoca. La magnitud del problema se agrava en mayor medida por la propia relevancia que tiene una delimitación precisa de este concepto para el análisis económico, en general, y el análisis en la Organización Industrial, en particular. El inconveniente básico se refiere al propio carácter ambiguo y relativo del concepto de mercado –delimitación conceptual–, lo que provoca problemas generales que se unen a los específicos de cada una de las dos aplicaciones para las que se requiere una definición del mismo –delimitación socioeconómica y delimitación competitiva–. En la figura 3.4, se detallan las relaciones entre estas tres perspectivas y los problemas genéricos y específicos asociados a cada una de éstas.

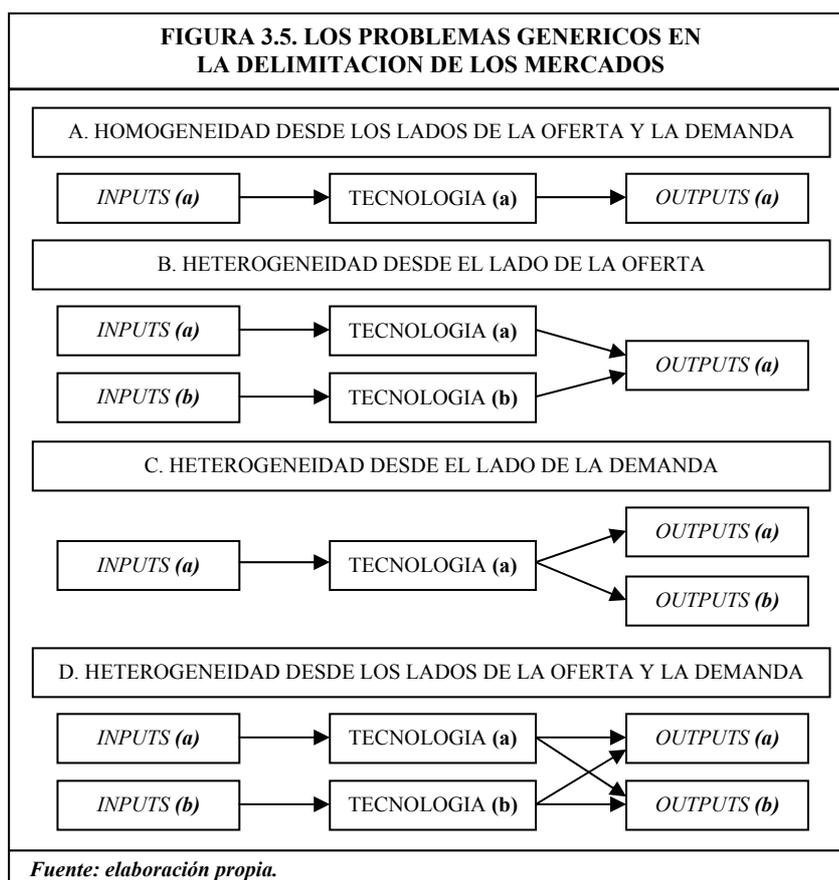


La diferenciación tecnológica y de producto que caracteriza los sistemas económicos actuales determina que la definición conceptual de lo que constituye un mercado sea un ejercicio ambiguo y relativo. Estos problemas genéricos están presentes en la delimitación de mercados con fines socioeconómicos y competitivos, surgiendo en estos casos problemas específicos adicionales⁽¹⁸⁾. En la delimitación socioeconómica, los sistemas de información de un determinado ámbito geográfico deben ofrecer un panorama actualizado de las distintas actividades socioeco-

⁽¹⁸⁾ Podría plantearse que otro fin de delimitación sectorial es el jurídico, en particular para aplicar la legislación antimonopolio. En realidad, está muy relacionado con la delimitación socioeconómica y competitiva. Algunas de las discusiones jurídicas incluyen profundas reflexiones metodológicas acerca de la delimitación de mercados, que pueden ser valiosas para las otras finalidades propuestas (Elzinga y Hogarty, 1973 y 1978; Boyer, 1979 y 1984).

nómicas que pueden desarrollarse en el mismo y el valor contenido en cada una en un instante temporal dado, según distintas dimensiones (Revilla, 1994). En la delimitación competitiva, las empresas deben plantear análisis de cuáles son sus competidores actuales, clientes, proveedores, productos sustitutivos y competencia potencial (Porter, 1980).

Desde una perspectiva conceptual y partiendo del esquema microeconómico de competencia perfecta, un mercado puede ser definido como el conjunto de actividades homogéneas tanto desde el lado de la oferta como de la demanda. Homogeneidad de oferta significa la utilización de la misma tecnología e *inputs* para la realización de las operaciones en cuestión. Homogeneidad de demanda implica la obtención de un *output* final idéntico como resultado de tales operaciones. Si tales condiciones se verifican, a un conjunto de operaciones siempre corresponde un proceso productivo, entendido como el continuo ‘*inputs-tecnología-outputs*’. Identificando el conjunto de operaciones que realiza una empresa es posible conocer su proceso productivo y, por tanto, encuadrarla en un subsector de manera biunívoca –parte (A) en la figura 3.5–⁽¹⁹⁾.



No obstante, las condiciones que postula el esquema microeconómico de competencia perfecta apenas se verifican en la realidad, constituyendo un referente teórico más que un modelo

⁽¹⁹⁾ En la práctica, el mercado podría ser delimitado por la oferta –*inputs* empleados y tecnología utilizada– o por la demanda –*outputs* obtenidos–, dando lugar a una definición equivalente.

empírico. Frente a la homogeneidad de oferta surge el fenómeno de la *diferenciación tecnológica* (Lecaillon, 1988), mientras que frente a la homogeneidad de demanda aparece la *diferenciación de producto* (Suárez, 1994). En el primer caso –parte (B) en la figura 3.5–, distintas bases tecnológicas e *inputs* pueden ser utilizados para generar el mismo *output* final. De hecho, encontramos distintas bases tecnológicas que continuamente compiten en cuanto a su eficiencia para la generación de un producto final en los sectores económicos⁽²⁰⁾. En esta situación, la delimitación por el lado de la demanda da lugar a un único mercado, mientras que se obtienen dos por el lado de la oferta. Por tanto, el criterio de homogeneidad no es biunívoco. En el segundo caso de diferenciación de producto –parte (C) en la figura 3.5–, una única base tecnológica tiene la flexibilidad suficiente como para generar dos tipos de *outputs* finales distintos. Al igual que anteriormente, la delimitación de negocios por la demanda y por la oferta no coincide.

En la práctica no suele darse la diferenciación tecnológica y de producto como fenómenos independientes, sino simultáneos –parte (D) en la figura 3.5–. Este hecho provoca dos tipos de problemas. En primer lugar, es necesario seleccionar unos criterios de oferta o de demanda no compatibles para delimitar negocios. En segundo lugar, una vez elegido uno de los dos criterios es necesario considerar si la similitud de demanda o de oferta es elevada/reducida de forma que permita agrupar/diferenciar productos o *inputs*-tecnología, respectivamente⁽²¹⁾.

Ante esta situación, no es posible plantear una definición de mercado como el conjunto de actividades *homogéneas* desde la perspectiva de la oferta y la demanda, sino como el conjunto de actividades *similares* por el lado de la demanda o por el lado de la oferta. De acuerdo con esta

⁽²⁰⁾ Las diferencias entre bases tecnológicas pueden venir dadas, al menos, por dos elementos. En primer lugar, el propio proceso de innovación tecnológica que caracteriza las economías actuales provoca lo que Schumpeter (1943) denominó ‘proceso de destrucción creativa’, según el cual unas formas de realizar actividades son sustituidas por otras más eficientes, resultado de la combinación de ideas existentes de un modo novedoso (Kanter, 1985). Por ejemplo, la telefonía móvil digital está desplazando a la analógica en la actualidad por lo que se configuran como tecnologías rivales que, en última instancia, generan el mismo producto final, consistente en la prestación de servicios de comunicación en condiciones de localización variable y no predeterminada. En segundo lugar, una misma base tecnológica puede permitir distintas combinaciones de *inputs* o, en otros términos, habilitar la utilización intensa de uno u otro *input*. En este sentido, un ejemplo convencional es la diferencia entre grandes y pequeñas empresas dentro de un determinado ámbito de actividad. Las primeras suelen ser capital-intensivas mientras las segundas trabajo-intensivas, lo que confiere a aquéllas ventajas de productividad y a éstas ventajas de flexibilidad (You, 1995).

⁽²¹⁾ Por ejemplo, supóngase que en el esquema representado en la parte (D) de la figura 3.5 se ha elegido un criterio de oferta como el más adecuado. Los *inputs* y la tecnología (a) y (b) son muy parecidos –de hecho conducen a la obtención de los mismos productos–, por lo que el investigador debe optar por considerar un único *inputs*-tecnología y, por tanto, un único negocio o, por el contrario, dos *inputs*-tecnología y dos negocios. Alternativamente, si se escoge un criterio general de demanda, ha de suponerse la existencia de un único producto –y un único negocio– o de dos productos –y dos negocios diferenciados y autónomos–.

nueva definición es necesario: (a) seleccionar el lado de la oferta o la demanda y (b) delimitar el grado de similitud o semejanza.

La segunda fase es especialmente compleja por su ambigüedad; ¿qué se entiende por similitud de *inputs*, tecnologías y *outputs*?. La similitud ha sido operacionalizada mediante el concepto de sustituibilidad, esto es, dos o más *inputs*, tecnologías o *outputs* son similares siempre y cuando constituyan sustitutivos cercanos. De acuerdo con la teoría microeconómica elemental, dos bienes son sustitutivos cercanos siempre y cuando puedan ser reemplazados en una determinada utilización con diferencias nulas o despreciables de rendimiento en el cumplimiento de la función básica que tienen asociada. La simplicidad del método para determinar la similitud de *inputs*, tecnologías y *outputs* es sólo aparente, ya que la falta de información referida a precios y cantidades en estos tres tipos de contextos condiciona su aplicabilidad⁽²²⁾. La primera fase es más sencilla de establecer. Puede efectuarse en función de la utilización que vaya a realizarse de la información. Mientras que los fines de orden socioeconómico exigen una delimitación desde el lado de la oferta, los objetivos de carácter competitivo sugieren una delimitación desde el lado de la demanda.

En cualquier caso, conviene recordar que los fenómenos de diferenciación tecnológica y diferenciación de producto provocan que la delimitación de negocios no sea, en absoluto, una tarea sencilla, puesto que ha de darse respuesta a dos cuestiones ambiguas: (a) ¿qué criterio seleccionar –oferta o demanda–? y (b) ¿dónde establecer la frontera entre lo similar y diferente?.

Desde una perspectiva socioeconómica, se utiliza un sistema genérico de agrupación sectorial que en España viene dado por la Clasificación Nacional de Actividades Económicas –CNAE–⁽²³⁾. Los criterios que emplea son tres: (a) naturaleza de los *inputs*, (b) proceso tecnológico de fabricación y (c) destino de los productos fabricados. Se aprecia que, en primer lugar, no

⁽²²⁾ La delimitación de este concepto implica problemas (a) de medición, esto es, qué indicador utilizar para establecer la semejanza, y (b) de elección, es decir, fijar el valor crítico del indicador a partir del cual se asignan las actividades. La resolución teórica de estas dificultades ha sido la siguiente. Respecto al problema de medición, se han empleado los indicadores de elasticidad cruzada de demanda y de oferta, que miden las variaciones proporcionales que se producen en la cantidad demandada y producida de un determinado producto ante variaciones unitarias en el precio de otro, respectivamente. En cuanto al problema de elección, los pares de productos que ofrecían una elasticidad cruzada de oferta o demanda menor que cero son considerados complementarios, igual a cero se entienden diversificados en términos estrictos y mayores que cero son identificados como sustitutivos (Lecaillon, 1988). Para realizar estos cálculos se requerirían ingentes cantidades de información macroanalítica referida a precios y cantidades para la estimación de las correspondientes elasticidades cruzadas de demanda y oferta, que no suelen estar disponibles.

⁽²³⁾ Los códigos utilizados por la Seguridad Social y la clasificación para el Impuesto de Actividades Económicas en materia fiscal han tenido también influencia en el contenido de la información secundaria disponible (Gómez, Melis y Truyols, 1994).

existe en su planteamiento metodológico un esfuerzo explícito orientado al concepto de sustituibilidad, y, en segundo lugar, predomina el criterio de oferta sobre el de demanda⁽²⁴⁾. El dominio de este criterio en la delimitación competitiva de mercados responde a motivos de simplicidad; en la mayor parte de los ámbitos de actividad la diferenciación tecnológica es mucho menor que la diferenciación de producto, por lo que se obtiene un menor número de subsectores⁽²⁵⁾.

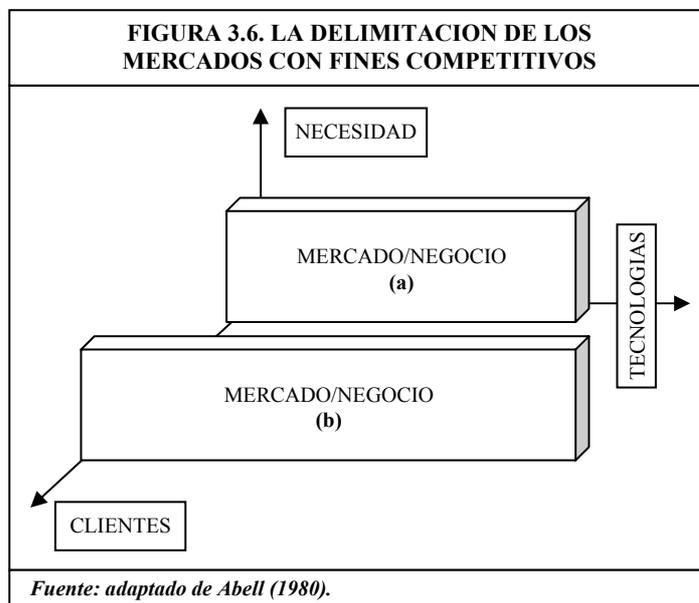
Desde una perspectiva competitiva, se impone un criterio estricto de demanda. La causa de esta imposición viene dada por los propios objetivos del análisis competitivo, centrados en la identificación de los rivales de una determinada empresa tanto actuales como futuros. Las empresas compiten por cubrir una serie de necesidades o funciones demandadas por un grupo dado de consumidores mediante el suministro de bienes y servicios. La elección de los *inputs* y las tecnologías utilizadas para ello es una decisión empresarial relevante pero que no determina cuáles son los competidores de una empresa concreta⁽²⁶⁾. Un mercado está formado por aquél grupo de empresas que ofrezca productos y servicios muy sustituibles para el cliente dado que satisfacen la misma necesidad básica, *aún cuando puedan diferir en la tecnología empleada para ello*. De acuerdo con la definición proporcionada, tres son las dimensiones a tener en cuenta para la delimitación del mercado, siguiendo a Abell (1980): (a) el grupo de clientes –conjunto de consumidores a los que va dirigido el producto ofertado, establecido en función de un criterio de segmentación dado, como puede ser el geográfico, demográfico, de situación de compra, etc.–, (b) fun-

⁽²⁴⁾ Cuando se pretende utilizar con fines investigadores la información clasificada conforme a la CNAE surgen dos problemas. En primer lugar, limitaciones que puede presentar la aplicación de determinados fundamentos analíticos a los datos estadísticos, cuando éstos no responden a los supuestos efectuados para el desarrollo de aquéllos, lo que determina el cuestionamiento de gran parte del trabajo empírico efectuado sobre la base de las cifras oficiales (Méndez, 1975). En segundo lugar, limitaciones en cuanto a la reclasificación de la información, dado que no existen posibilidades privadas en este sentido, por la ingente cantidad de recursos que serían necesarios, ni la presentación de aquélla es completa y detallada de forma que permita su reagrupación (Needham, 1969). Estos dos problemas son graves ya que las orientaciones analíticas dominantes se fundamentan en una delimitación de demanda de los sectores que, como hemos indicado, no es considerada en las estadísticas elaboradas en España de acuerdo con la CNAE, ni existen posibilidades de reagrupación (Feito, 1994).

⁽²⁵⁾ De acuerdo con el esquema representado en la figura 3.5, esto es equivalente a plantear que la situación (C) es más frecuente que la (B).

⁽²⁶⁾ Por ejemplo, RENFE e IBERIA compiten en determinados trayectos nacionales por (a) el mismo grupo de consumidores que demandan cubrir (b) la misma necesidad básica de transporte. No obstante, los productos que ofrecen para satisfacer tal función se basan en (c) tecnologías y emplean *inputs* muy diferentes. Si se selecciona un criterio de oferta, estas dos empresas no estarían posicionadas en el mismo negocio y, de acuerdo con éste, no serían competidores directos y deberían ignorarse al tomar decisiones como la fijación de precios. Los mercados de transporte aéreo civil y transporte ferroviario civil serían diferentes. Por el contrario, si se adopta un criterio de demanda, ambas empresas están en el mismo mercado –transporte civil–. Como hemos indicado anteriormente, la información disponible sobre estas actividades está organizada en función de criterios socioeconómicos de oferta, por lo que los sectores de transporte aéreo y ferroviario son los que comprenden la información secundaria disponible. Tal información no es válida para un directivo de RENFE o IBERIA que pretenda elaborar estrategias competitivas.

ción –necesidad que pretende satisfacerse con el producto ofertado al grupo de compradores objetivo– y (c) tecnología –conjunto de conocimientos técnicos incorporados a la fabricación del producto, necesario para atender la función que lo justifica⁽²⁷⁾. De acuerdo con estas tres dimensiones, un negocio viene dado por un par (necesidad o función básica, grupo de consumidores),



dejando libre la base tecnológica empleada –figura 3.6–.

En definitiva, la delimitación de un mercado constituye una actividad tan importante para la Organización Industrial como compleja. El principal problema viene dado por el hecho de que la definición de un mercado por el lado de la demanda no coincide con la que puede efectuarse desde el lado de la oferta, debido a los fenómenos generalizados de diferenciación tecnológica y de producto. Desde una perspectiva socioeconómica, se selecciona el criterio de oferta por su mayor simplicidad. Por el contrario, desde una perspectiva competitiva, el criterio más adecuado es el del lado de la demanda⁽²⁸⁾. La Organización Industrial, como ámbito de estudio ocupado de

⁽²⁷⁾ Estas tres dimensiones consideradas para la definición de un subsector competitivo se refieren al: (a) producto –función y base tecnológica– y (b) mercado –grupo de compradores–.

⁽²⁸⁾ Cabe efectuar dos apreciaciones adicionales respecto a esta problemática. En primer lugar, si bien en términos socioeconómicos la demarcación precisa de un negocio es una cuestión crítica, por lo que se refiere al objetivo de la imagen fiel de la realidad apprehendida por la información generada, desde la perspectiva competitiva no es tan relevante tal objetividad (Grant, 1998). En última instancia, es importante no dejar fuera del análisis las fuerzas competitivas relevantes, cualquiera que sea la forma de inclusión. En segundo lugar, la finalidad de orden socioeconómico exige una definición sectorial absoluta o única, mientras que en términos competitivos ésta es relativa en función de los objetivos que se persigan (Porter, 1980). En este sentido, existen autores que reclaman una elaboración y presentación de la información socioeconómica que permita una utilización relativa o contingente, es decir, que permita ser reelaborada en función de las finalidades analíticas perseguidas, como pueden ser las de orientación competitiva (Needham, 1969).

la eficiencia asignativa e interna a partir del análisis de la competencia en distintos mercados, requiere una delimitación basada en la demanda.

3.1.2. Las Tipologías de Mercado

Una vez definido el mercado como la unidad básica de análisis en la Organización Industrial a partir de criterios de demanda, nos ocupamos en esta sección de las distintas formas que aquél puede adoptar. Como hemos indicado antes, el nivel en que existe competencia efectiva o poder de monopolio en un determinado mercado depende del número de competidores y de la importancia relativa de cada uno –tabla 3.2–. En la práctica, estas dos relaciones pueden resumirse en el grado de concentración de un mercado –tabla 3.3–.

TABLA 3.3. LA CORRESPONDENCIA ENTRE EL GRADO DE CONCENTRACION Y LAS ESTRUCTURAS MICROECONOMICAS DE MERCADO		
<i>Estructura Microeconómica de Mercado</i>	<i>Grado de Concentración (Índice de Herfindahl)</i>	<i>Intensidad de la Competencia</i>
Competencia Perfecta	Por debajo de 0,2	Feroz
Competencia Monopolística	Por debajo de 0,2	Feroz o elevada, dependiendo de la diferenciación
Oligopolio	Entre 0,2 y 0,6	Elevada o media, dependiendo de la colusión
Monopolio	Desde 0,6	Normalmente muy reducida

Fuente: adaptado de Besanko, Dranove y Shanley (1996, p. 287).

Besanko, Dranove y Shanley (1996) establecen una correspondencia entre el grado de concentración medido por el índice de Herfindahl y el tipo de estructura de mercado. Esta ha sido la concepción convencional que los teóricos en la Organización Industrial han hecho de la competencia efectiva: el grado de concentración mide la naturaleza de la competencia en un mercado. No obstante, a partir del desarrollo de la Teoría de los Mercados Contestables (Baumol, Panzar y Willig, 1982), se ha venido prestando mayor atención al papel que las barreras a la entrada tienen en la definición de la competencia efectiva. De acuerdo con este planteamiento, incluso los mercados muy concentrados puede estar sometidos a competencia efectiva si las barreras a la entrada son reducidas. La amenaza de la competencia potencial ejerce la misma función disciplinaria que la rivalidad interna en un mercado.

En suma, un mercado se aproxima a la competencia efectiva siempre y cuando (a) el grado de concentración sea bajo –competencia interna– y (b) las barreras a la entrada sean reducidas –competencia externa–. En función de la posición de estas dos dimensiones, el mercado responde a un tipo determinado.

3.2. El Objeto Material

A continuación, abordamos el estudio del objeto material de la Organización Industrial partiendo del mercado como unidad básica de análisis.

3.2.1. Los Elementos del Mercado

El concepto y las dimensiones de la estructura de un mercado ha sido desarrollado en el ámbito del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ (Mason, 1939; Bain, 1959). La estructura puede ser definida como cualquier característica relevante del sistema de producción que tenga implicaciones en cuanto al comportamiento de las empresas que participan del mismo. Por tanto, es conceptualizado desde el lado de la oferta. En este sentido, Bain (1959) indica que las principales dimensiones que delimitan la estructura de un sector son el grado de concentración, el nivel de diferenciación de producto y las barreras a la entrada. No obstante, este autor también señala que es importante tener en cuenta el potencial de compra de los *outputs* que produce el mercado en cuestión, por lo que también se incorpora el lado de la demanda. Por tanto, la controversia en la aproximación conceptual a la estructura del sector se centra en el establecimiento de qué perspectiva debe ser considerada: la de oferta exclusivamente o la de oferta-demanda. En general, este último enfoque es el que se ha impuesto, de forma que se consideran como las principales cuatro variables estructurales (Caves, 1972): (a) la concentración, (b) la diferenciación, (c) las barreras a la entrada y (d) el ciclo de vida del producto⁽²⁹⁾. A partir de las investigaciones desarrolladas en los años setenta, en las que se demostró la gran importancia de la cuota de mercado en la determinación de la rentabilidad empresarial, también se considera esta variable dentro de la estructura del mercado (Shepherd, 1990).

TABLA 3.4. LAS VARIABLES QUE DEFINEN LA ESTRUCTURA DE UN MERCADO			
<i>Variables Estructurales</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Medición Característica</i>	<i>Importancia Relativa</i>
Concentración	Distribución de las empresas en un mercado teniendo en cuenta su número e importancia relativa	Índice de concentración de las cuatro principales empresas	Reducida
Diferenciación	Nivel en que los productos dentro del mercado están diferenciados entre sí para los clientes	Gastos agregados en publicidad sobre ventas totales	Media
Barreras a la Entrada	Asimetrías que la competencia potencial sufriría respecto a las empresas establecidas en caso de entrar en el mercado	Estimaciones subjetivas incorporadas al análisis mediante variables tipo <i>dummy</i>	Media
Ciclo de Vida del Producto	Fase en el nivel de crecimiento de la producción total del mercado	Nivel de crecimiento medio en los años anteriores al análisis	Elevada
Cuota de Mercado	Participación en la producción total del mercado de que dispone una empresa individual	Ventas individuales sobre algún agregado de mercado	Muy Elevada

Fuente: elaboración propia.

Una cuestión también controvertida se refiere a la importancia relativa de cada una de estas cinco variables estructurales en la determinación del comportamiento empresarial y los resulta-

⁽²⁹⁾ A pesar de que éste es el enfoque dominante, algunos trabajos insisten en separar el lado de la demanda en la definición de la estructura de un sector, de acuerdo con las formulaciones iniciales de Mason (1939) y Bain (1959). Una contribución destacada en este sentido se debe a Hill y Deeds (1996).

dos obtenidos (Hambrick y Lei, 1985). Por ejemplo, Kunkel (1991), que revisa la relevancia relativa de 50 variables de estructura sectorial en la estrategia y supervivencia empresarial, establece el siguiente orden de prelación de mayor a menor importancia: (a) ciclo de vida del producto, (b) concentración, (c) barreras a la entrada y (d) diferenciación⁽³⁰⁾. Cuando se incorpora la cuota de mercado en el análisis, la concentración pasa a tener una relevancia casi nula, mientras que aquélla se convierte en la más importante (Shepherd, 1975).

3.2.2. Los Niveles de Análisis

Los niveles de análisis en el estudio del comportamiento de un mercado vienen dados por las decisiones de demanda y oferta que toman las empresas. En el primer grupo destacan la adopción de distintas estrategias para la fijación del precio (Telser, 1972) y la determinación de la publicidad (McAuliffe, 1987). En el segundo grupo podemos subrayar el papel de la investigación y desarrollo (Kamien y Schwartz, 1982) y los posibles acuerdos legales con otras empresas (Blair y Kaserman, 1983). Estos cuatro tipos de comportamiento han recibido una gran atención en la Organización Industrial⁽³¹⁾.

3.2.3. Los Resultados

La Organización Industrial se ocupa principalmente de la eficiencia de los mercados. No obstante, también tienen en cuenta otros factores, como el nivel de progreso técnico y la equidad distributiva. Cuando la competencia es efectiva, los mercados cumplen estas tres funciones de la mejor forma posible a través de la transmisión de información, la provisión de incentivos y la distribución de la renta (Friedman y Friedman, 1979).

Respecto a la transmisión de información, el mercado es eficiente puesto que toda la información relevante se resume en los precios y únicamente es transmitida a los agentes que requieren conocerla⁽³²⁾. Multitud de agentes se mueven en función de la dinámica de precios en los

⁽³⁰⁾ En una investigación reciente sobre la incidencia de estas cuatro variables estructurales sobre el resultado obtenido por nuevas empresas en los primeros años de su desarrollo competitivo, Robinson (1999) detecta que sólo el ciclo de vida del producto tiene un efecto significativo, mientras que la concentración, las barreras a la entrada y la diferenciación no son relevantes.

⁽³¹⁾ Además, en los últimos años la atención de los investigadores se ha desplazado desde los elementos que definen la estructura de un mercado hacia el comportamiento empresarial.

⁽³²⁾ Partiendo de que la información necesaria para la toma de decisiones en un determinado ámbito de interés se encuentra disponible, cualquiera que sea su forma de elaboración o estado, surge la cuestión de su comunicación a los agentes que requieren conocerla. En este sentido, caben dos grandes alternativas. En la decisión centralizada se transmite toda la información existente a un ente planificador único que asume así la toma de todas las decisiones. En la decisión descentralizada se traslada la información necesaria a los agentes que deben tomar una decisión específica. Los sistemas descentralizados presentan al menos dos ventajas sobre los centralizados. En primer lugar, se economizan los ingentes recursos que son

mercados de factores y de productos, a partir de una información dispersa y fraccionada. En vez de requerirse el diseño de complejos canales de comunicación tendentes a centralizar la información disponible, el sencillo proceso de los precios relativos distribuye parte de la información necesaria a aquellos individuos que deben tomar una decisión determinada (Grossman y Stiglitz, 1976). Además, no es necesario comprender las causas últimas de los movimientos externos que tienen lugar, sino simplemente reaccionar ante cambios en los precios relativos⁽³³⁾. El mercado es un sistema perfecto de coordinación horizontal (Hayek, 1945) o un sistema inconsciente de asignación de recursos (Papandreou, 1952).

Las funciones de provisión de incentivos y distribución de la renta están muy relacionadas. Si la distribución de la renta depende exclusivamente de los mecanismos de mercado, los agentes tienen un incentivo adecuado para actuar de acuerdo con la información que resumen los precios. Como consecuencia de su talento y esfuerzo reciben un valor justo derivado de trabajo (Friedman y Friedman, 1979).

TABLA 3.5. LOS RESULTADOS DE LOS MERCADOS EN CONDICIONES DE COMPETENCIA EFECTIVA Y PODER DE MONOPOLIO			
<i>Resultado de Mercado</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Competencia Efectiva</i>	<i>Poder de Monopolio</i>
Eficiencia	Si la información se transmite correctamente en términos descentralizados se economizan recursos y se toman decisiones adecuadas	Eficiencia Asignativa e Interna	Ineficiencia Asignativa e Interna
Progreso	Si los distintos agentes participantes en el mercado disponen de incentivos adecuados para la mejora el progreso está garantizado	Elevado Nivel de Innovación	Reducido Nivel de Innovación
Equidad	Cuando los agentes participantes en el mercado reciben una retribución de acuerdo con su talento y esfuerzo, la distribución de la renta es justa	Adecuada Distribución de la Renta	Inadecuada Distribución de la Renta
<i>Fuente: elaboración propia.</i>			

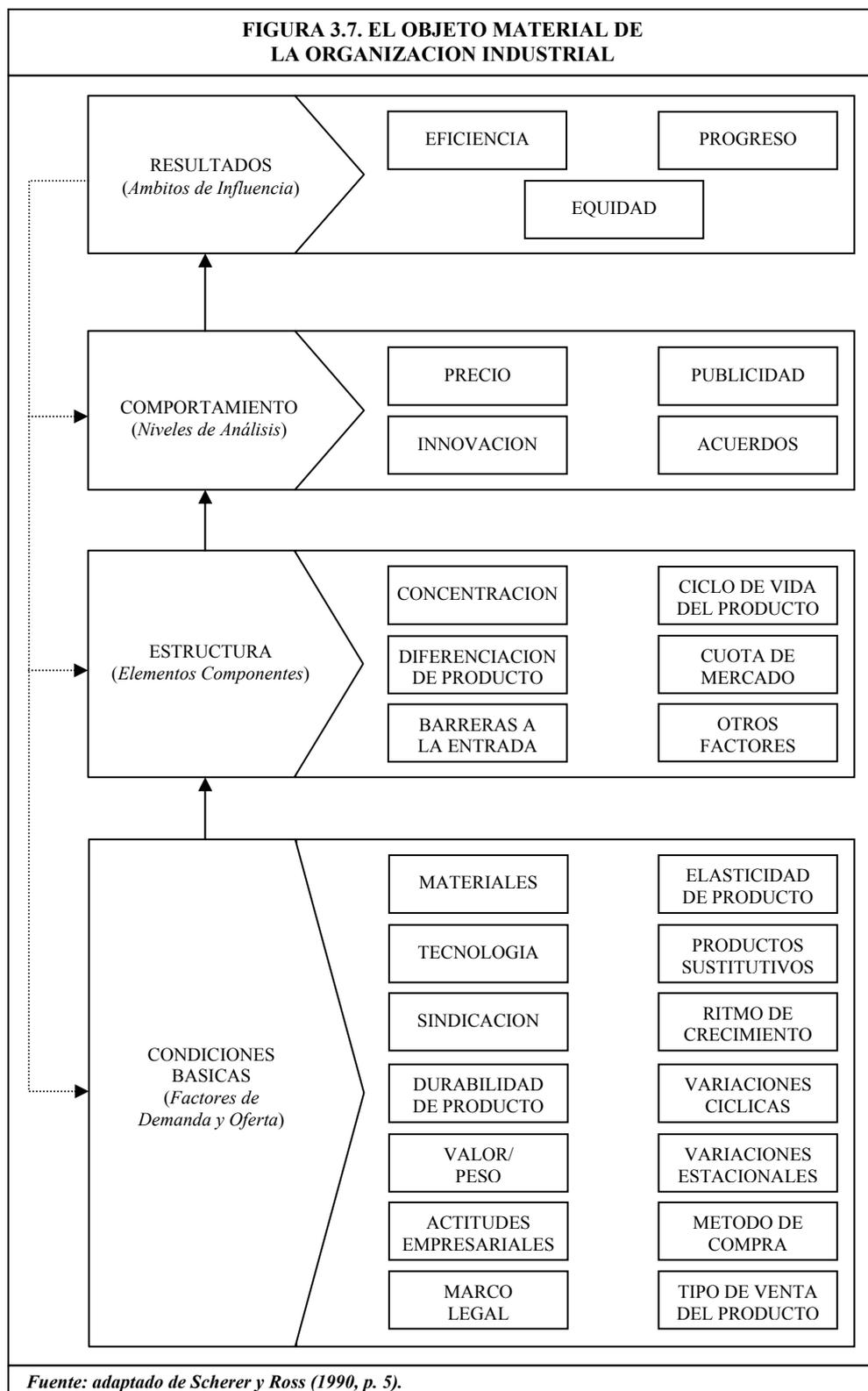
La correcta difusión de la información, la adecuada provisión de incentivos y la equilibrada distribución de la renta que realizan los mercados cuando la competencia es efectiva garantiza su eficiencia, progreso y equidad, respectivamente –tabla 3.5–. Por el contrario, cuando existe poder de monopolio se distorsionan estas tres funciones en forma de asimetría informativa, incentivos débiles a la innovación y redistribución de renta desde los consumidores a los productores. El resultado de los mercados no competitivos es la ineficiencia, el estancamiento y la injusticia.

necesarios para transmitir toda la información a un único planificador. En segundo lugar, la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno es más ágil en contextos descentralizados.

⁽³³⁾ Así, por ejemplo, cuando se eleva el precio de un determinado bien en un mercado, el consumidor no tiene porqué conocer si se debe a un cambio tecnológico en la producción del propio bien o de otros conexos, de cambios en los gustos o necesidades, de *shocks* políticos o de cualquier otra circunstancia, lo único que sabe es que debe reducir su consumo y tratar de desplazar su compra hacia productos que presenten un alto grado de sustituibilidad con la finalidad de optimizar su dotación presupuestaria.

3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material

Teniendo en cuenta los componentes, niveles y resultados de un mercado como unidad básica de análisis, podemos proponer el objeto material de la Organización Industrial de acuerdo con el esquema convencional basado en el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, donde además se incorporan las condiciones básicas de oferta y demanda –figura 3.7–.



El objeto material de la Organización Industrial queda definido como el estudio de la estructura, el comportamiento y los resultados de las empresas en mercados concretos, teniendo en cuenta las condiciones básicas de oferta y demanda. Además, se reconoce que pueden existir efectos de retroalimentación entre estas cuatro dimensiones –representados mediante líneas discontinuas en la figura 3.7–.

Aunque este esquema ha recibido numerosas críticas por otras aproximaciones dentro de la Organización Industrial⁽³⁴⁾, constituye un marco de referencia adecuado para plantear una visión general del objeto material de este ámbito de estudio. Tal y como establecen Scherer y Ross (1990), «tanto las condiciones básicas como las variables de la estructura del mercado son *endógenas*, esto es, determinadas dentro del sistema global de relaciones y no fijadas por fuerzas externas. Algunas interpretaciones ven las influencias desde la estructura al comportamiento y los resultados tan débiles, y las retroalimentaciones que afectan a la estructura tan intensas, que dudan del poder predictivo del paradigma estructura-comportamiento-resultados. La evidencia sobre este punto será tratada con detalle posteriormente. Incluso si surge un veredicto relativamente pesimista, el paradigma es útil como un tipo de ‘esquema general’ para organizar las teorías y los hechos relevantes. Aquéllos que dudan del poder del paradigma deben sentirse predispuestos a aceptarlo en esta versión débil» (p. 6, traducción propia, cursivas y comillas en el original).

Finalmente, es interesante destacar que existen dos grandes líneas de investigación en la Organización Industrial en función de qué dimensiones relacionan. Por un lado, los denominados *trabajos horizontales* estudian las conexiones entre dos o más elementos de una misma dimensión –por ejemplo, la relación entre las barreras a la entrada y la diversificación–. Por otro lado, los *trabajos verticales* analizan los vínculos entre elementos de distintas dimensiones –por ejemplo, la relación entre la concentración y las estrategias de fijación de precios y sus efectos sobre la eficiencia–. Este segundo tipo de investigación es la más ambiciosa y difícil de realizar, pero también es la que mayor interés ha despertado en la Organización Industrial.

⁽³⁴⁾ En este sentido, Clark (1985) indica que «[...] estas y otras posibilidades sugieren que debemos ser cautelosos en el tratamiento de relaciones estructura-comportamiento-resultados como causaciones simplemente uni-direccionales. Desde el frente teórico, es obviamente importante investigar todas las ramificaciones de cualquier pieza de análisis con la finalidad de determinar la naturaleza exacta de los efectos. Quizá de forma más importante en el frente empírico, debemos observar posibles correlaciones espúreas entre variables. En el pasado esta ha sido un área bastante ignorada del trabajo empírico de forma que una considerable cantidad de evidencia empírica cuestionable ha sido presentada. Se han realizado algunos intentos en años recientes, sin embargo, para abordar estos problemas utilizando técnicas econométricas más sofisticadas. Aunque tales estudios se encuentran aún en sus inicios, constituyen pasos en la dirección correcta» (p. 4, traducción propia).

4. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL (I): CLASIFICACION

En esta sección nos ocupamos de ordenar los distintos enfoques existentes en la Organización Industrial como ámbito de conocimiento en el que se fundamenta la Dirección de Empresas. Si en la sección anterior abordamos el objeto material de la Organización Industrial, en ésta realizamos una aproximación taxonómica a su objeto formal. En la siguiente sección presentamos las distintas corrientes, escuelas de pensamiento o enfoques, de acuerdo con la segmentación efectuada.

Siguiendo con uno de los objetivos centrales de este borrador de trabajo consistente en ofrecer la más amplia perspectiva posible de todos los enfoques y puntos de vista existentes en la Organización Industrial –aunque algunos de ellos sean minoritarios, novedosos o apenas se utilicen–, realizamos una doble aproximación taxonómica y presentamos distintas propuestas dentro de cada aproximación. Atendiendo a otro de los objetivos centrales del borrador de trabajo, se postulan tipologías y perspectivas integradoras, de síntesis o, en definitiva, basadas en una elaboración propia, resultado de las reflexiones derivadas de la revisión de la literatura que hemos desarrollado.

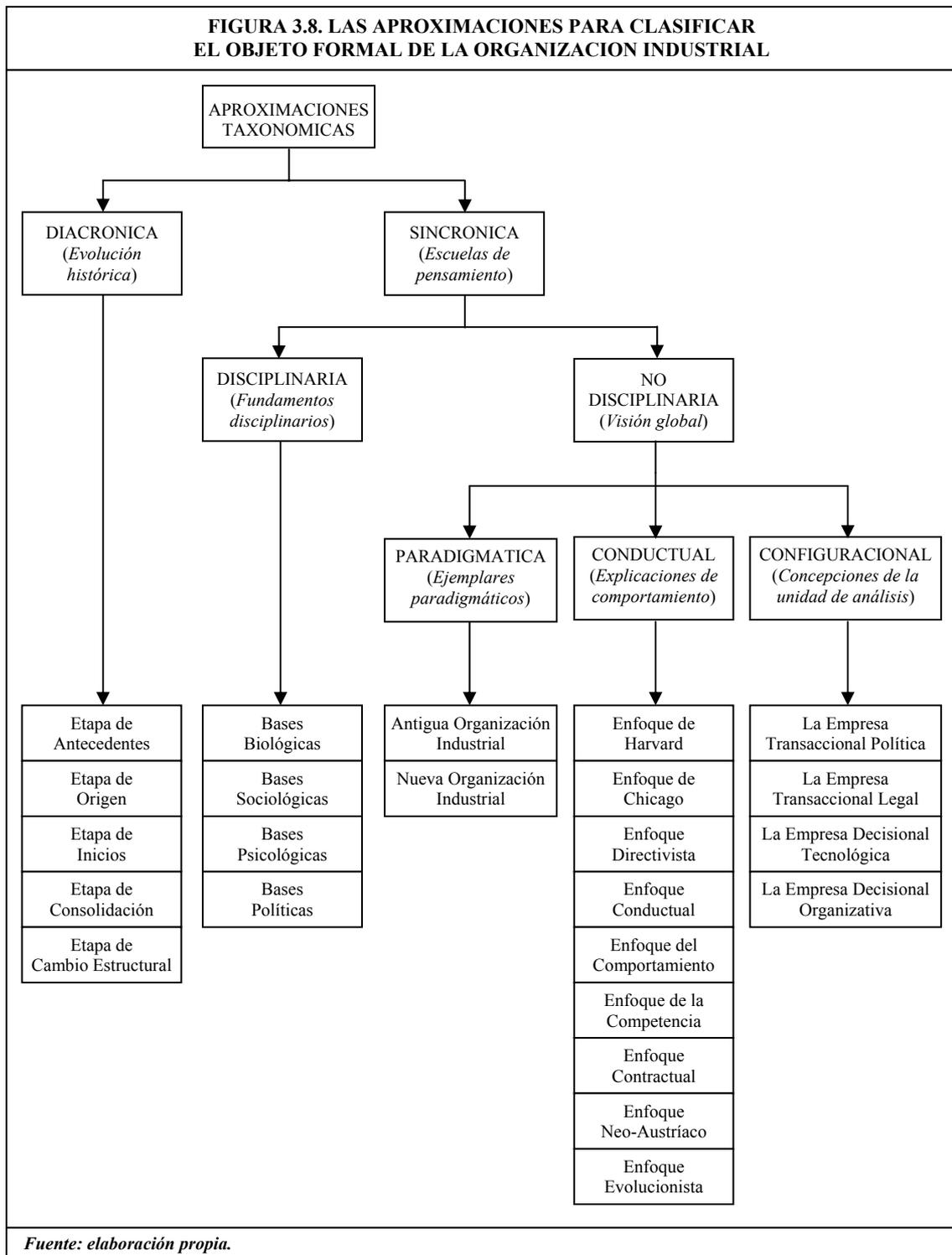
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas

El estudio del objeto formal de la Organización Industrial puede ser abordado desde dos grandes aproximaciones. Desde una perspectiva diacrónica, se analiza la evolución histórica de las aportaciones que han delimitado la dinámica de esta materia. Desde una perspectiva sincrónica, se agrupan las distintas contribuciones que presentan algún grado de congruencia interna para configurar un enfoque, con independencia de la inserción temporal de cada aportación. Además, esta segunda aproximación puede efectuarse teniendo en cuenta las bases disciplinarias que fundamentan la Organización Industrial o, por el contrario, cabe realizarla tomando este ámbito de conocimiento como un todo. Finalmente, la aproximación taxonómica sincrónica y no disciplinaria puede efectuarse a su vez partiendo de distintas perspectivas, de acuerdo con la interpretación que se atribuya al término ‘enfoque’. De esta forma, se diferencian segmentaciones paradigmáticas, conductuales y configuracionales⁽³⁵⁾.

En conjunto, las distintas perspectivas de clasificación que se presentan ofrecen una visión taxonómica completa de la Organización Industrial, pero también permiten captar toda la com-

⁽³⁵⁾ El significado concreto de cada una de estas perspectivas taxonómicas se proporciona en la sección introductoria correspondiente a la aproximación sincrónica no disciplinaria.

plejidad inherente a este ámbito de conocimiento y ordenar los puntos de vista alternativos –contradictorios y complementarios– que existen.



En suma, partimos de cinco aproximaciones segmentadoras diferentes a la Organización Industrial para caracterizar su objeto formal –figura 3.8–. Cada una de las categorías a que dan lugar estas clasificaciones es analizada en las siguientes secciones, prestando especial atención a las nueve escuelas de pensamiento discriminadas siguiendo una segmentación conductual.

4.2. La Evolución Histórica

Partiendo de la perspectiva diacrónica de acuerdo con una aproximación no disciplinaria, la aparición de la Organización Industrial como ámbito de estudio autónomo suele establecerse en las primeras décadas del siglo XX. Como hemos discutido con anterioridad, la Organización Industrial no es exactamente Microeconomía aplicada, sino un sistema de conocimiento paralelo a ésta que comparte la preocupación por los mercados específicos y las empresas, pero que se diferencia por su marcada vocación práctica. Esta delimitación de la Microeconomía y la Organización Industrial que aparece clara en la dinámica de ambas materias a lo largo del siglo XX, es más difícil de fijar a finales del siglo XIX. Dada esta complejidad, se impone la convención común en muchas materias de establecer la aparición formal del ámbito de conocimiento cuando se detecta cierto grado de consolidación y distinguir una etapa previa de antecedentes, donde aún hay numerosos problemas de delimitación y definición⁽³⁶⁾.

Normalmente, se fija la primera mitad de la década de los años treinta como intervalo temporal en el que aparece la Organización Industrial. En términos más precisos, los trabajos sobre conducta empresarial en condiciones de competencia imperfecta de Chamberlin (1933) y Robinson (1933) establecen la fundamentación teórica necesaria para articular un sistema de pensamiento económico alternativo sobre el funcionamiento de los mercados al ofrecido por la Microeconomía de tradición neoclásica (Bresnahan y Schmalensee, 1987, p. 372). No obstante, tales contribuciones no son posibles sin un ambiente intelectual previo contrario al pensamiento neoclásico sobre el problema del monopolio y el oligopolio, así como sin una serie de trabajos casuísticos de una gran riqueza sobre el comportamiento real de conocidos conglomerados —elaborados por economistas que se alejaban de la ortodoxia mediante la observación directa de la realidad—⁽³⁷⁾. Este periodo que precede a la primera mitad de la década de los años treinta comprende un conjunto de trabajos que crea las condiciones necesarias para que Chamberlin (1933) y Robinson (1933) realicen sus aportaciones y, de acuerdo con esta interpretación, se

⁽³⁶⁾ La difusión de esta convención es tan notable en las distintas materias que volveremos a retomarla en este Proyecto Docente cuando abordemos el estudio de las aportaciones desde la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica. Además de la lógica que sugiere la distinción entre una etapa de antecedentes y otra de orígenes formales en la evolución de un ámbito de estudio atendiendo a cuestiones de fondo, esta convención resuelve discusiones interminables sobre la fijación de una fecha o un trabajo que marque en términos discretos el inicio de éste.

⁽³⁷⁾ «El nuevo campo de la Organización Industrial emerge del fermento de pensamiento y retórica de la década de 1930. Aunque este ámbito tiene sus antecedentes, sólo tomó forma hace aproximadamente seis décadas. Empezó a cristalizar y crecer en la década de 1930 como un tópico central, con nuevas teorías, nuevas medidas de la concentración económica real, y una profunda preocupación acerca de la naturaleza del capitalismo moderno» (Shepherd, 1990, p. 524, traducción propia).

consideran antecedentes de la Organización Industrial⁽³⁸⁾. Además de estas dos etapas, cabe identificar tres más que presentan las características fundamentales recogidas en la tabla 3.6.

TABLA 3.6. LA EVOLUCION HISTORICA DE LA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
Tipo de Etapa	Principal Característica	Aportaciones Notables
Antecedentes (1880–1930)	Se realizan los primeros estudios económicos sobre el comportamiento de mercados imperfectos, motivados en gran medida por la aparición histórica de grandes monopolios vinculados a los nacientes sectores industriales intensivos en capital –como el ferrocarril, el telégrafo o, posteriormente, el teléfono–	Clark (1887), Ely (1900), Bullock (1901), Adams (1903), Knight (1921), Clark (1922)
Origen (1930–1935)	Los trabajos anteriores van definiendo los conceptos clave y estableciendo las relaciones críticas que configuran después los fundamentos del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’. No obstante, más que la preocupación práctica por el monopolio, el origen de la Organización Industrial es el resultado de los estudios microeconómicos de carácter teórico sobre las estructuras imperfectas de mercado	Berle y Means (1932), Chamberlin (1933), Robinson (1933), Stackelberg (1934), Burns (1936)
Inicios (1935–1951)	La combinación del marco teórico microeconómico proporcionado por Chamberlin (1933) y Robinson (1933) y la creciente preocupación práctica por la presencia de monopolios y oligopolios provocan el desarrollo de la materia y el establecimiento de las bases intelectuales que nutren tanto el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ como la Escuela de Chicago	Fellner (1949), Adelman (1951), Stocking y Watkins (1951)
Consolidación (1951–1975)	La formalización del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ en las investigaciones de Bain y los análisis empíricos desarrollados, primero reducidos a estudios estadísticos muy simples y después ampliados por la econometría en sección cruzada, consolidan la Organización Industrial como ámbito de investigación autónomo	Bain (1951), Machlup (1952a y 1952b), Stigler (1955), Weiss (1963a y 1963b), Mansfield (1968), Comanor y Wilson (1974)
Cambio Estructural (1975–2000)	El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ sigue desarrollándose a lo largo de los setenta y ochenta con especial referencia a los determinantes de la estructura del mercado –economías de escala, fusiones y adquisiciones, y economías de ámbito–, pero surge la denominada ‘Nueva Organización Industrial’ como un cambio paradigmático en la materia hacia una mayor teoretización, formalización y acercamiento a la Microeconomía	Scherer <i>et al.</i> (1975), Williamson (1975), Weiss (1976), Ravenscraft y Scherer (1976), Peltzman (1977), Baumol, Panzar y Willig (1982), Tirole (1988)

Fuente: elaboración a partir de Shepherd (1990, pp. 2, 6-10 y 520-527).

La *etapa de antecedentes* se corresponde con un periodo de fuerte crecimiento en la economía de los Estados Unidos y la creación de los grandes monopolios en torno a las nuevas industrias capital-intensivas, como el ferrocarril, el telégrafo o el acero⁽³⁹⁾. Entre 1890 y 1930 tiene lugar la generalización del monopolio como fórmula de organización económica en los principales sectores industriales. Grandes financieros como J.P. Morgan o los hermanos Rockefeller lideraron o contribuyeron a facilitar este proceso de concentración empresarial mediante fusiones y adquisiciones no relacionadas, particularmente entre 1894 y 1901. La entrada en el siglo XX se efectuó con prácticas generalizadas de colusión, abuso de posición dominante y discriminación de precios. Como respuesta social a estos comportamientos comenzó a aplicarse con firmeza la primera regulación antimonopolio establecida en los Estados Unidos –conocida como *Sherman*

⁽³⁸⁾ Carecen de la fundamentación teórica, el rigor científico y la abstracción analítica suficientes como para ser considerados *strictu sensu* el inicio de un nuevo sistema de conocimiento heurístico denominado Economía Industrial u Organización Industrial

⁽³⁹⁾ El caso de la *Standard Oil*, que unificó la mayor parte de las líneas de ferrocarril del Oeste de los Estados Unidos e impulsó la discriminación de precios desde sus inicios, es paradigmático en esta etapa.

Act-. Entre 1910 y 1917 el ataque contra los grandes monopolios fue notable, no sólo impidiendo un aumento de concentración en numerosos sectores sino también su disminución mediante el desmantelamiento de algunos cárteles y conglomerados⁽⁴⁰⁾. Aunque los avances contra la difusión del monopolio fueron notables en esta etapa, la duración de sus efectos fue efímera. El estallido de la Primera Guerra Mundial supuso el fin de la acción antimonopolio en los Estados Unidos, quedando prácticamente desactivada desde 1920 hasta 1937. Mientras tanto, la ola de fusiones y adquisiciones de 1894-1901 modificó de manera sustancial la forma de entender las causas y consecuencias del monopolio. Hasta entonces, el pensamiento económico había estado dominado por la interpretación neoclásica de la concentración empresarial, que puede sintetizarse como sigue: el monopolio es en el peor de los casos un problema menor y accidental que las fuerzas del mercado corrigen en el tiempo (Stigler, 1957). En 1921, muchos economistas no comparten ya este punto de vista y se configuran dos corrientes diferenciadas. Por un lado, aquéllos que se mantienen en la ortodoxia neoclásica basada en los análisis abstractos que se iban perfeccionando y refinando en términos analíticos (Clark, 1985). Por otro lado, aquéllos que comienzan a realizar detallados estudios ‘clínicos’ sobre el comportamiento de conglomerados concretos con una vocación más aplicada y realista (Bullock, 1901, Ripley, 1916). Quedan así establecidas las bases para la separación entre la abstracta Microeconomía de carácter neoclásico y una economía pragmática basada en el estudio de casos, antecedente directo de la Organización Industrial. La paralización de la política antimonopolio que tiene lugar tras la Primera Guerra Mundial sirve para acentuar la diferencia entre las dos corrientes descritas. La década de los años veinte se caracterizó por el crecimiento de la economía real, el incremento excepcional del valor de la bolsa y una nueva ola de concentración empresarial. La crisis de 1929 no sólo cuestionó la estructura y el funcionamiento de los mercados financieros en los Estados Unidos, sino también las situaciones próximas al oligopolio presentes en la mayor parte de sectores económicos. Los partidarios de una evaluación negativa del monopolio desde una perspectiva aplicada ganaron no sólo credibilidad académica, sino también apoyo social. En suma, esta etapa de antecedentes permite un cambio de mentalidad en el análisis del problema del monopolio respecto a la lógica neoclásica por la vía de los hechos, dando lugar a una incipiente economía aplicada desestructurada en términos teóricos y gobernada por el realismo y el pragmatismo.

La década de los años treinta se inició con un clima social de sospecha contra toda forma de monopolio y oligopolio, tal y como hemos descrito con anterioridad. A pesar de que existía apreciable evidencia sobre los efectos negativos de los comportamientos monopólicos y oligopó-

⁽⁴⁰⁾ En 1911 la legislación contenida en la *Sherman Act* fue útil para condenar como monopolios y forzar la segmentación y reorganización de dos grandes conglomerados, como *Standard Oil* y *American Tobacco*.

licos, faltaba un marco articulado que proporcionase algunos elementos teóricos para ofrecer una respuesta a la cuestión central que no podía ser contestada por la Economía Neoclásica: ¿por qué se detectan desviaciones frecuentes, relevantes y persistentes en los mercados respecto al modelo de competencia perfecta?. El trabajo de Berle y Means (1932) sobre el funcionamiento de las grandes corporaciones y su poder en las economías desarrolladas ofreció algunas interpretaciones interesantes, pero son las aportaciones de Chamberlin (1933) y Robinson (1933) las que presentan un marco teórico para el análisis técnico del comportamiento empresarial en condiciones de competencia imperfecta⁽⁴¹⁾.

La *etapa de inicios* se encuadra en el contexto de estos avances teóricos y de un ambiente intelectual preocupado por la competencia imperfecta. En 1939 se publica el primer conjunto de ratios sobre la concentración por industrias –referidos a 1935–. En 1937 se intensifica de nuevo la política antimonopolio en los Estados Unidos, con conocidas decisiones contrarias a empresas como *ALCOA*, *American Tobacco*, *IBM*, *ATandT* o *Du Pont*. Estas actuaciones junto con el periodo de crecimiento que sigue a la Segunda Guerra Mundial devuelven la confianza social en el sistema de economía de mercado. El periodo comprendido entre 1935 y 1950 constituye una etapa donde la Organización Industrial completa sus primeras investigaciones e inicia su desarrollo, articulando de forma incipiente algunas características fundamentales. Entre ellas, destacan la adopción de la industria como unidad de análisis en consonancia con la creciente disponibilidad de información estadística y la marcada vocación aplicada o práctica de este campo de conocimiento. Se sientan las bases de lo que se conocería posteriormente como el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ a partir de los estudios de casos impulsados por jóvenes investigadores pertenecientes a la Universidad de Harvard⁽⁴²⁾. En la década de 1940 también comienzan las reflexiones académicas que conducen a la aparición de la Escuela de Chicago, como aproximación rival al Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’⁽⁴³⁾. En definitiva, la etapa de

⁽⁴¹⁾ Aunque de menor nivel e inferior reputación en esta etapa de fundamentación teórica y aparición formal de la Organización Industrial, también cabe destacar el trabajo de Burns (1936). Entre todas estas investigaciones se suele destacar el relevante papel que tiene Chamberlin (1933). En este sentido, Hay y Morris (1991) afirman: «La principal motivación tras el trabajo de Chamberlin era la creencia de que ni el modelo de la competencia perfecta ni el del monopolio parecían relacionados con el mundo real en el que las empresas compiten pero elaboran diferentes productos. No sólo parecían los supuestos chocar con la realidad sino que, como hemos visto, también chocaban las predicciones: por ejemplo, que las empresas no eligen sus precios sino que venden tanto como quieren al precio existente. Por tanto, aunque el marco teórico que utilizó fue en algunos sentidos el mismo, en particular el uso del análisis marginal, el desarrollo fue un intento fundamental para desplazarse a un punto intermedio entre la teoría deductiva y el empirismo [...]» (p. 7, traducción propia).

⁽⁴²⁾ Los estudios de casos iniciados en la Universidad de Harvard se difundieron también a otros centros de investigación. Edward S. Mason se considera el impulsor de este tipo de trabajos (Bresnahan y Schmalensee, 1987, p. 372; Shepherd, 1990, p. 524).

⁽⁴³⁾ En 1942 Joseph A. Schumpeter presenta su concepción acerca de la dinámica del sistema capitalista de acuerdo con el denominado proceso de destrucción creativa. Atendiendo al pensamiento de este au-

inicios de la Organización Industrial se completa con el establecimiento de los pilares intelectuales sobre los que se plantea el debate doctrinal posterior en este ámbito de conocimiento⁽⁴⁴⁾.

La *etapa de consolidación* supone la formalización del denominado Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, donde se asumen relaciones de causalidad unidireccionales desde los elementos que configuran el mercado hasta la rentabilidad que obtienen las empresas. Los investigadores son conscientes de que están desarrollando trabajos orientados por un marco teórico establecido. Además, tales estudios se benefician de una mayor disponibilidad de información estadística por sectores y hacen un uso extensivo de la econometría en sección cruzada (Weiss, 1963; Mansfield, 1968; Comanor y Wilson, 1974).

La *etapa de cambio estructural* se inicia a mediados de los años setenta. Las críticas contra el carácter unidireccional del Paradigma en el ámbito teórico y la creciente pérdida de confianza en los análisis en sección cruzada suponen el desarrollo de nuevas aproximaciones, como los Enfoques de Chicago y del Comportamiento Estratégico. No obstante, estos cambios teóricos no son acumulativos, sino que se produce una ruptura paradigmática que es analizada en una sección posterior (Tirole, 1988).

4.3. Las Escuelas de Pensamiento

En esta sección nos ocupamos de la segmentación sincrónica de la Organización Industrial desde dos perspectivas. En primer lugar, se tienen en cuenta las bases disciplinarias que fundamentan la Organización Industrial. En segundo lugar, se considera la Organización Industrial como un todo sin someterla a segmentación disciplinaria –figura 3.8–.

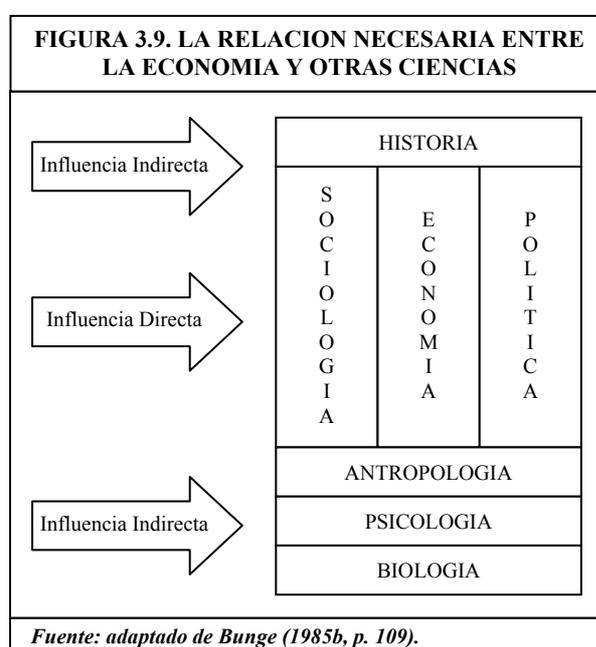
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria

En un ensayo dedicado al análisis heurístico de la Economía, Bunge (1985b) indica que esta materia es una pseudociencia porque no cumple con distintos tipos de requisitos. Uno de ellos

tor, el monopolio es una forma de organización económica dentro del sistema capitalista (a) necesaria, (b) transitoria y (c) reducible por las propias fuerzas del mercado. Esta visión positiva del monopolio que plantea Schumpeter (1943) es retomada por los investigadores en la Universidad de Chicago y, posteriormente, también en la Universidad de UCLA para dar lugar a la Escuela de Chicago.

⁽⁴⁴⁾ De acuerdo con Clark (1985), en la etapa de inicios se establecen claramente las ramas teórica y empírica de la Organización Industrial: «mientras que los orígenes de la economía industrial pueden ser establecidos al principio de este siglo (y antes), sólo más recientemente, y sobre todo desde los años cincuenta, se ha desarrollado como una disciplina económica separada. Desde esta fecha, sin embargo, un creciente interés en el objeto abordado se ha acompañado de importantes desarrollos dentro del campo. Algunos de ellos [...] han tenido lugar en el análisis teórico, tan pronto como muchos economistas teóricos han prestado atención en los problemas de la economía industrial. Además, desarrollos en política y análisis empírico han sido realizados, con una mayor utilización de técnicas estadísticas y econométricas especialmente importantes en el último contexto [...]» (pp. 1-2, traducción propia).

se refiere al aislamiento disciplinario, esto es, la incapacidad para incorporar perspectivas y aproximaciones propias de otras ciencias sociales y naturales. En efecto, la Economía se caracteriza por su reducido nivel de conversación fluida con otras materias que pueden aportar nuevos puntos de vista útiles para su objeto formal. Curiosamente, lo que es una clara desventaja para los epistemólogos constituye una propiedad protegida con celo por los economistas, de forma que cualquier enfoque no económico en sentido estricto es analizado con sospecha⁽⁴⁵⁾. La Organización Industrial, como rama de la Economía, no es ajena a esta situación pero presenta importantes diferencias. Para Bunge (1985b), las materias económicas deben ser permeables a la Sociología y la Política y, en menor medida, a la Historia, la Antropología, la Psicología y la Biología –figura 3.9–.



La Organización Industrial es la rama de la Economía que más se aproxima al modelo permeable sugerido por Bunge (1985b), sobre todo en los últimos años. El Enfoque Conductual supone una síntesis económica con planteamientos psicológicos, sociológicos y políticos (Cyert y March (1963). Los Enfoques Contractual y Neo-Austriaco recogen ideas psicológicas relacionadas con la racionalidad limitada del ser humano (Williamson, 1975; Kirzner, 1973). El ejemplo más evidente de esta tendencia viene dado por el Enfoque Evolucionista que incorpora analogías darwinistas de carácter ecológico y biológico en sus esquemas analíticos más interesantes (Nelson y Winter, 1982).

⁽⁴⁵⁾ Por ejemplo, Andersen (1994) se refiere al bloqueo institucional que ha tenido que sufrir el Enfoque Evolucionista por «el carácter sintético o impuro de los mecanismos evolucionistas que fuerzan las teorías económicas evolucionistas a transgredir los límites de diferentes disciplinas en las ciencias sociales y crea una impresión de eclecticismo» (p. 17, traducción propia).

4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria

Si no se tienen en cuenta las bases disciplinarias en las que se fundamenta la Organización Industrial, cabe establecer tres grandes perspectivas para clasificar los enfoques existentes dentro de este ámbito de conocimiento –tabla 3.7–.

TABLA 3.7. DISTINTAS PERSPECTIVAS PARA LA SEGMENTACION NO DISCIPLINARIA DE LA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Tipo de Segmentación</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Aportaciones Destacadas</i>
Paradigmática	El sistema de clasificación recoge la agrupación de los autores en torno a categorías en los que se observa un alto grado de consistencia en torno a conceptos, relaciones, instrumentos y métodos clave	Jacquemin (1987), Schmalensee (1990), Witteloostuijn (1995)
Conductual	La clasificación se establece en función de cómo se explica el comportamiento de las empresas y los mercados, distinguiendo teorías que insisten en la formación interna o externa de dicha conducta	Jacquemin (1987), Shepherd (1990), Seth y Thomas (1994)
Configuracional	El énfasis se establece en la concepción de empresa de la que se parte; los elementos que la componen se configuran en torno a esta concepción	Knudsen (1995)

Fuente: elaboración propia.

Respecto a la segmentación paradigmática, existe un alto grado de concierto entre los investigadores en distinguir dos grandes paradigmas dentro de la Organización Industrial, que se vienen denominando Antigua Organización Industrial y Nueva Organización Industrial. De hecho, la evolución de esta materia muestra con claridad las ideas de Kuhn (1962) respecto a la sucesión paradigmática de carácter disruptivo; en los años setenta el número e importancia de las críticas acumuladas contra la Antigua Organización Industrial y su incapacidad para explicar relevantes anomalías provocó una profunda crisis de este enfoque explicativo, para dar lugar a la aparición de la Nueva Organización Industrial. Además, la transición se ha efectuado de manera radical en los términos discutidos por Kuhn (1962), de forma que «[...] la mayoría de los escritores en la ‘Nueva Organización Industrial’ citan sólo los trabajos desarrollados entre ellos –todos ellos escritos desde 1975–, ignorando la rica investigación acumulada en la antigua tradición» (Shepherd, 1990, p. 23, traducción propia). Finalmente, el nuevo paradigma parece haber entrado en crisis antes de consolidarse debido tanto a las limitaciones propias de todo enfoque emergente como a los ataques de los defensores del antiguo paradigma. Es previsible que en el futuro se produzcan cambios de una notable relevancia para este ámbito de conocimiento. Parece claro que aún se encuentra en una fase de cambio estructural en la que es difícil establecer cuáles serán las directrices que predominarán en el futuro⁽⁴⁶⁾.

⁽⁴⁶⁾ «Los economistas en la Organización Industrial están en turbulencia, sin un claro resultado» (Shepherd, 1990, p. 23, traducción propia).

Respecto a la segmentación conductual, la variedad de enfoques es más reducida que en otros campos en general y mucho más pequeña que en las otras dos materias que fundamentan la Dirección de Empresas –Teoría de la Organización y Dirección Estratégica–. En cuanto a las similitudes, también constituye un aspecto dominante la dicotomía entre conducta empresarial externamente determinada *versus* internamente. Esta controversia se traduce en la elección del sentido en las relaciones de causalidad entre la estructura del mercado, el comportamiento empresarial y los resultados –empresariales, de mercado y/o sociales–, sobre las que pueden establecerse grupos homogéneos y disjuntos para delimitar distintos enfoques⁽⁴⁷⁾.

Respecto a la segmentación configuracional, se establecen distintas concepciones de la empresa como base para definir un conjunto de elementos explicativos que sirven para definir distintas configuraciones. Este tipo de agrupación permite subrayar las profundas similitudes entre la Organización Industrial, la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica como fuentes de conocimiento para la Dirección de Empresas.

A continuación, nos ocupamos de presentar las tipologías de enfoques dentro de la Organización Industrial agrupadas según las tres perspectivas segmentadoras descritas. En conjunto, ofrecen una visión ordenada y poco fragmentada de la investigación, incluso teniendo en cuenta la situación de cambio estructural en términos paradigmáticos en la que se encuentra⁽⁴⁸⁾.

4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática

La investigación basada en el Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ ofrecía unas escasas posibilidades de progreso heurístico, por lo que las mejoras metodológicas derivadas de la sucesión de trabajos teóricos y aplicaciones empíricas superaron el estrecho marco analítico que planteaba –figura 3.7–. Desde los años setenta se observó un cambio fundamental en la naturaleza de los trabajos que vinieron sucediéndose, surgiendo un nuevo ejemplar paradigmático denominado Nueva Organización Industrial (Schmalensee, 1982). Las principales diferencias que presenta respecto al Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ pueden establecerse en función de seis dimensiones (Bresnahan y Schmalensee, 1987; Jacquemin, 1987; Segura, 1993).

⁽⁴⁷⁾ Las diferencias en los sistemas de clasificación dentro de esta perspectiva segmentadora conductual se refieren al mayor o menor nivel de agregación, más que a controversias taxonómicas fundamentales.

⁽⁴⁸⁾ En el capítulo seis, dedicado al análisis de la Dirección de Empresas como área de conocimiento que integra aportaciones de la Organización Industrial, la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica, se evalúan los puntos de vista existentes sobre la conveniencia de la diversidad y fragmentación de la investigación para el progreso heurístico de una materia. Se subraya cómo muchos autores en la Teoría de la Organización, la Dirección Estratégica y, en general, la Dirección de Empresas han reparado en la

La Nueva Organización Industrial presenta un *mayor grado de formalización teórica y fundamentación microeconómica*, sobre todo en cuanto a la utilización de modelos de competencia imperfecta y Teoría de Juegos. Las causas explicativas de este cambio son tres. En primer lugar, a pesar del rechazo que la Antigua Organización Industrial efectúa de la Teoría Microeconómica existente, avanzando así de manera independiente, las direcciones investigadoras de ambos sistemas de conocimiento son paralelas. Las conclusiones obtenidas por los procedimientos eminentemente descriptivos y empíricos de la Organización Industrial coinciden, en líneas generales, con las alcanzadas a partir de modelos formalizados de carácter teórico, propios de la Microeconomía, por lo que la integración de aquéllos estudios en nuevos trabajos más fundamentados en términos microeconómicos era relativamente sencilla⁽⁴⁹⁾. En segundo lugar, la introducción de técnicas econométricas en la investigación empírica de Organización Industrial supone un nuevo progreso decisivo para la formalización teórica de ésta. Los investigadores que empiezan a utilizar estas técnicas, aprecian las posibilidades que ofrecen para introducir variables propias de la estructura de la industria dentro de los modelos, pasando así a considerarlas endógenas. En tercer lugar, la incorporación de los elementos analíticos derivados de la Teoría de Juegos para el estudio del oligopolio ha supuesto avances contrastados en la explicación de determinadas problemáticas que no eran aprehendidas a través de la Antigua Organización Industrial⁽⁵⁰⁾.

La Nueva Organización Industrial adopta *un enfoque más microanalítico* que la Antigua Organización Industrial, de forma que se pasa de centrar la atención en el comportamiento de industrias completas y categorías de empresas a estudiar directamente la conducta de cada empresa individual y su estructura interna, a partir de la realización de investigaciones intra-industriales⁽⁵¹⁾ e intra-organizativas⁽⁵²⁾ (Williamson, 1990).

menor diversidad y fragmentación de la Economía y de la Organización Industrial, proponiendo (a) seguir su dirección (Pfeffer, 1993) o (b) incorporar más conceptos e instrumentos económicos (Foss, 1996).

⁽⁴⁹⁾ «[...] La literatura reciente refleja la importancia creciente de la teoría formal en Economía Industrial; existe más interés en contrastar una hipótesis específica en el contexto de una hipótesis propuesta explícitamente» (Bresnahan y Schmalensee, p. 371, traducción propia).

⁽⁵⁰⁾ En realidad, la Teoría de Juegos no cooperativos aplicada al oligopolio ha suplantado al mencionado Paradigma como marco de reflexión teórico y de fundamentación empírica de los trabajos. La toma de decisiones en ámbito de información incompleta y asimétrica ha adquirido gran importancia, particularmente las amenazas competitivas que comprenden características de credibilidad (Harsanyi, 1973).

⁽⁵¹⁾ La necesidad de centrarse en investigaciones empíricas intra-industriales ha sido una directriz destacada dentro de la agenda de investigación en la Escuela de Chicago (Bresnahan y Schmalensee, 1987, p. 374).

⁽⁵²⁾ Para el estudio intra-organizativo de la empresa desde la Organización Industrial ha sido decisivo el hecho de superar la concepción exclusivamente tecnológica de la empresa, que la limita a una función de producción sin contenido organizativo alguno (Henderson y Quandt, 1971). El reconocimiento de la existencia de costes de transacción distintos de los de producción ha supuesto abrir la caja negra neoclásica al análisis económico interno, cambio en el que ha desempeñado un papel fundamental la Nueva Economía de la Organización (Milgrom y Roberts, 1992).

La Nueva Organización Industrial utiliza una *estructura de supuestos más realista*, derivada del carácter microanalítico de la investigación, particularmente con relación al plano conductual⁽⁵³⁾ (Williamson, 1990).

Se aplica un *enfoque dinámico*, pasando de estudiar el equilibrio desde una perspectiva de estática comparativa, a centrar el interés directamente en los procesos de cambio y evolución (Nelson y Winter, 1982).

La aparición de la Nueva Organización Industrial supone la difusión de la *investigación contingente*, según la cual, no existen relaciones biunívocas generalizadas entre variables, sino que ante cada situación o contexto estas relaciones son alteradas.

En última instancia, proliferan los *estudios de carácter econométrico*, superando la naturaleza casuística y descriptiva del Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’⁽⁵⁴⁾.

Los progresos metodológicos descritos en esta materia se han generalizado en la actualidad. No obstante, cabe distinguir dos perspectivas dentro de la Nueva Organización Industrial, que Jacquemin (1987) denomina Enfoque de la Eficiencia y Enfoque del Comportamiento Estratégico. Ambos superan la limitada trilogía unidireccional ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, reconociendo los efectos que la conducta de las empresas puede tener sobre la estructura del mercado. Sin embargo, difieren en el énfasis que manifiestan en cuanto a la aceptación de esta relación de causalidad, de forma que, más allá de una cuestión de grado, las divergencias son notables. En las siguientes secciones nos ocupamos de discutir tales diferencias y analizar sus implicaciones.

⁽⁵³⁾ Los supuestos conductuales se refieren a dos dimensiones: cognoscitiva y teleológica. En el primer caso, se ha incorporado la racionalidad limitada (Simon, 1957), mientras que en el segundo se ha introducido el oportunismo (Williamson, 1979).

⁽⁵⁴⁾ Desde la perspectiva aplicada cabe distinguir cuatro fases por lo que se refiere a la evolución en los estudios de Organización Industrial, pertenecientes las dos últimas al nuevo Paradigma (Bresnahan y Schmalensee, 1987; Schmalensee, 1990). En la primera fase –1949-1969–, destacan los análisis estadísticos elementales a partir de pequeñas muestras de datos agregados para la industria, disponibles en sección cruzada (Bain, 1949a, 1949b, 1950 y 1951; Schwartzman, 1959; Mann, 1966 y 1969). En la segunda fase –1967-1977–, la investigación se fundamenta en análisis econométricos en sección cruzada basados en muestras agregadas de mayor envergadura, prestando especial atención a los problemas de especificación (Comanor y Wilson, 1967). En la tercera fase –1974-1983–, se pierde la confianza en los estudios empíricos basados en datos agregados referidos a toda la industria, centrándose el interés en la información empresarial y por líneas de negocio (Goldschmid, Mann y Weston, 1974). En la cuarta fase –1983-2001–, se progresa en la utilización de datos microanalíticos a partir de modelos muy formalizados desde el punto de vista teórico, que consideran las investigaciones en largas series temporales además de los estudios en sección cruzada (Porter, 1983).

4.3.2.2. La Segmentación Conductual

La segmentación conductual en la Organización Industrial alude a cómo explican los distintos enfoques diferenciados el comportamiento de las empresas y de los mercados. La complejidad de este fenómeno ha sido abordada atendiendo a distintas propuestas de clasificación. En esta sección nos ocupamos de presentar los principales enfoques existentes en la Organización Industrial desde una perspectiva conductual. En primer lugar, revisamos algunas de las propuestas de clasificación más importantes, con la finalidad de obtener distintos puntos de vista sobre esta cuestión y detectar las dimensiones subyacentes relevantes. En segundo lugar, establecemos una propuesta de clasificación propia basada en la integración selectiva de las directrices identificadas en la revisión anterior. En tercer lugar, esta propuesta sirve para organizar la presentación de las principales premisas, el contenido y las aplicaciones de cada enfoque en la Organización Industrial.

Shepherd (1990, pp. 5-10) distingue cuatro enfoques en función del sentido de causalidad entre los tres elementos básicos que comprende la Organización Industrial –la estructura, la conducta y el resultado–: (a) la Escuela Dominante o de ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, (b) la Escuela de Chicago, (c) la Escuela del Comportamiento y (d) la Escuela de la Competencia Potencial⁽⁵⁵⁾ –tabla 3.8–.

TABLA 3.8. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL SEGUN LA SEGMENTACION CONDUCTUAL DE SHEPHERD

<i>Tipo de Enfoque</i>	<i>Principal Característica</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Escuela Dominante	La estructura sectorial, que es explicada por una serie de factores determinantes, condiciona el comportamiento y los resultados de las empresas presentes en un determinado mercado	Bain (1951 y 1956), Weiss (1963), Mansfield (1968), Commanor y Wilson (1974), Scherer y Ross (1990)
Escuela de Chicago	La eficiencia de la empresa determina su posición y comportamiento en el mercado, explicando la estructura del mismo en un instante temporal dado	Simons (1948), Demsetz (1973), Peltzman (1977), Bork (1978), Posner (1979)
Escuela del Comportamiento	La estructura sectorial y sus determinantes sólo condicionan en parte el comportamiento empresarial, por lo que existe un considerable grado de discreción directiva que, en última instancia, explica la mayor parte de los resultados obtenidos	Porter (1979, 1980 y 1985), Tirole (1988)
Escuela de la Competencia Potencial	La estructura sectorial interna no es importante ante las entradas de nuevos competidores. La entrada determina en un instante temporal dado tanto la estructura sectorial como los resultados obtenidos por las empresas instaladas	Baumol, Panzar y Willig (1982)

Fuente: elaboración a partir de Shepherd (1990, pp. 5-10).

⁽⁵⁵⁾ Shepherd (1990) se refiere a la Escuela de Chicago-UCLA, cuando en la mayor parte de la literatura se alude simplemente a la Escuela de Chicago. Shepherd (1990, p. 8) justifica esta variación de denominación subrayando que, a pesar de que el origen de las ideas se encuentra en la Universidad de Chicago, dos de los principales difusores de ésta pertenecen a UCLA, como Harold Demsetz y J. Fred Weston. En la exposición seguimos la terminología convencional utilizando la conocida expresión Escuela de Chicago.

Jacquemin (1987, cap. 1) sigue una aproximación similar en su propuesta de clasificación con variaciones de ámbito, terminología y agregación. En primer lugar, sólo clasifica la Nueva Organización Industrial surgida a partir de 1975. En segundo lugar, utiliza las expresiones ‘Escuela de la Eficiencia’ y ‘Escuela del Comportamiento Estratégico’ en sustitución de ‘Escuela de Chicago’ y ‘Escuela del Comportamiento’ utilizadas por Shepherd (1990, pp. 5-10). En tercer lugar, dentro de la Escuela de la Eficiencia incluye la Escuela de la Competencia Potencial, además de la Escuela de Chicago.

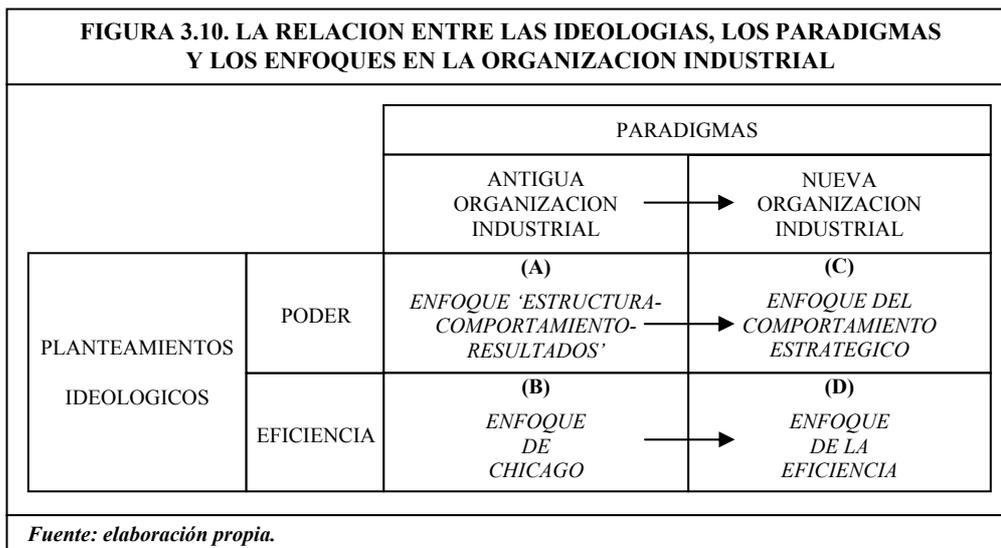
TABLA 3.9. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL SEGUN LA SEGMENTACION CONDUCTUAL DE JACQUEMIN		
<i>Tipo de Enfoque</i>	<i>Principal Característica</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Escuela de la Eficiencia	La estructura y el comportamiento responden a formas que minimizan los costes de producción y transacción	Simons (1948), Demsetz (1973), Peltzman (1977), Bork (1978), Posner (1979)
Escuela del Comportamiento Estratégico	Las empresas persiguen modificar la estructura con su comportamiento para incrementar su poder y resultados económicos	Porter (1979, 1980 y 1985), Tirole (1988)

Fuente: elaboración a partir de Jacquemin (1987, cap. 1).

Soslayando las diferencias terminológicas, es relevante reparar en la diferencia entre las propuestas de Jacquemin (1987) y Shepherd (1990) respecto al grado de agregación. Tal diferencia puede explicarse en función de la perspectiva adoptada. Jacquemin (1987) parte de una visión ideológica para establecer su clasificación, mientras que Shepherd (1990) alude a las relaciones de causalidad entre la estructura, el comportamiento y el resultado⁽⁵⁶⁾. La propuesta de Jacquemin (1987) es especialmente significativa por su alta capacidad de abstracción, atributo que le permite trascender la distinción paradigmática entre la Antigua Organización Industrial y la Nueva Organización Industrial. De hecho, Jacquemin (1987) argumenta que las diferencias entre estos dos paradigmas no son de orden ideológico, sino teórico y metodológico. El planteamiento de que la competencia puede explicarse partiendo de dos premisas rivales es tan válida en los años treinta como en los años noventa: (a) comportamiento orientado a la eficiencia o (b) comportamiento orientado a la obtención y explotación de poder. De acuerdo con el primero, la estructura del mercado se modifica debido a una conducta empresarial que está guiada por el logro de bajos niveles de costes. Para justificar este argumento se recurre a las conocidas analogías darwinistas, que sirvieron anteriormente para defender el supuesto de maximización del beneficio (Friedman, 1953). En este caso, la presunción teleológica es la minimización de los costes de

⁽⁵⁶⁾ Mientras la Escuela de Chicago y la Escuela de Competencia Potencial comparten la idea de que la estructura, el comportamiento y el resultado adoptan formas que minimizan los costes de producción y de transacción, las relaciones de causalidad entre estas variables difieren en ambas perspectivas. Esta es la causa de que Jacquemin (1987) las agrupe y Shepherd (1990) las diferencie.

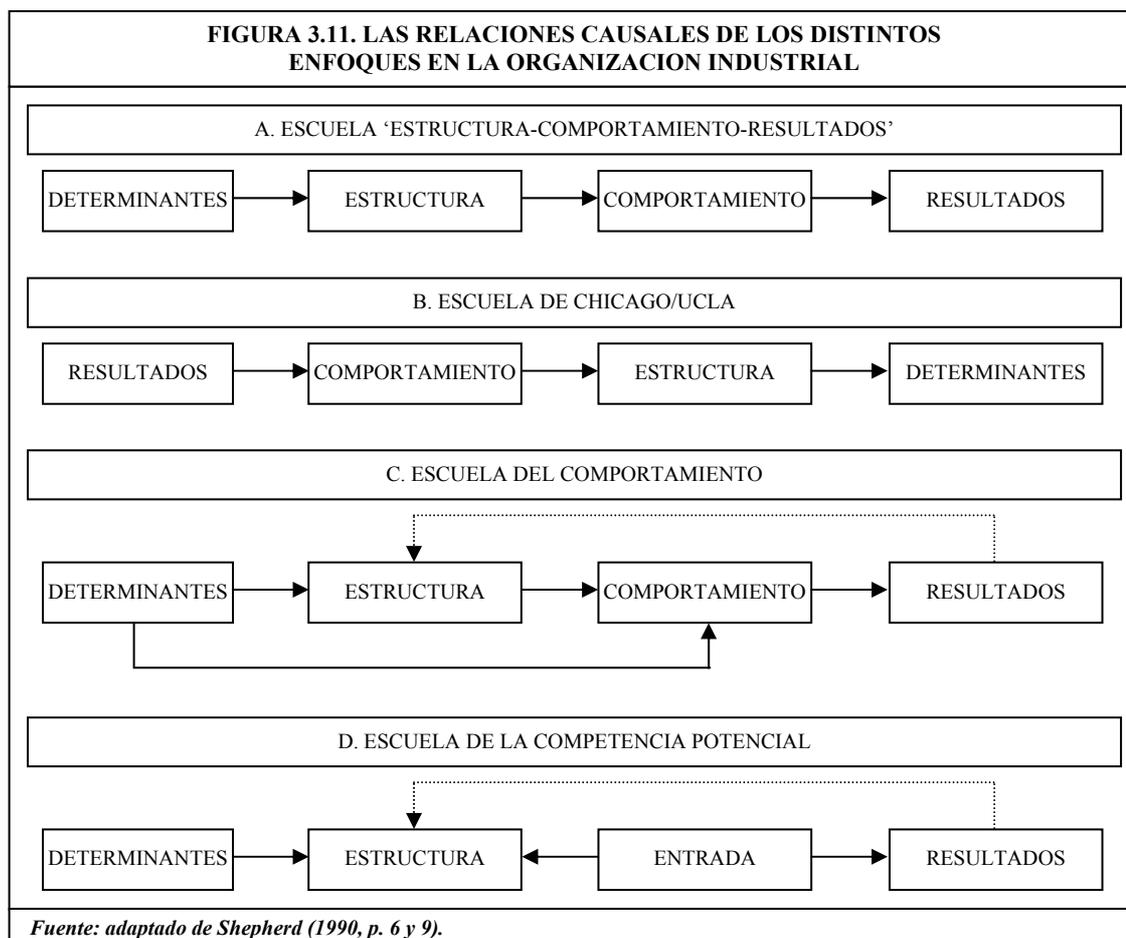
producción y de transacción (Coase, 1972). Por tanto, las repercusiones sobre la estructura del sector son asumidas pero desde una óptica puramente mecanicista, suponiendo una conducta de adaptación pasiva por parte de las empresas (Jacquemin, 1987). De acuerdo con el segundo, las empresas como decisores activos, más allá de procurar su adaptación a condiciones de supervivencia, tratan deliberadamente de influir con su comportamiento sobre la estructura del sector, con la finalidad de lograr una imperfección relativa que les permita acceder a poder de mercado y beneficios extraordinarios (Porter, 1980 y 1985).



En una interpretación propia de las ideas de Jacquemin (1987) puede establecerse la transición reflejada en la figura 3.10. De acuerdo con ésta, la Escuela del Comportamiento Estratégico es heredera de los argumentos de poder iniciados en la Escuela ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, mientras que la Escuela de Eficiencia lo es de los argumentos de minimización de costes propuestos por la Escuela de Chicago. No obstante, las diferencias entre la Escuela ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y la Escuela del Comportamiento Estratégico, por un lado, y entre la Escuela de Chicago y la Escuela de la Eficiencia, por otro lado, son las mismas que existen entre la Antigua Organización Industrial y la Nueva Organización Industrial en términos paradigmáticos. En suma, el tiempo no ha cambiado las ideologías en la Organización Industrial pero sí ha alterado profundamente los paradigmas dominantes y las escuelas de pensamiento.

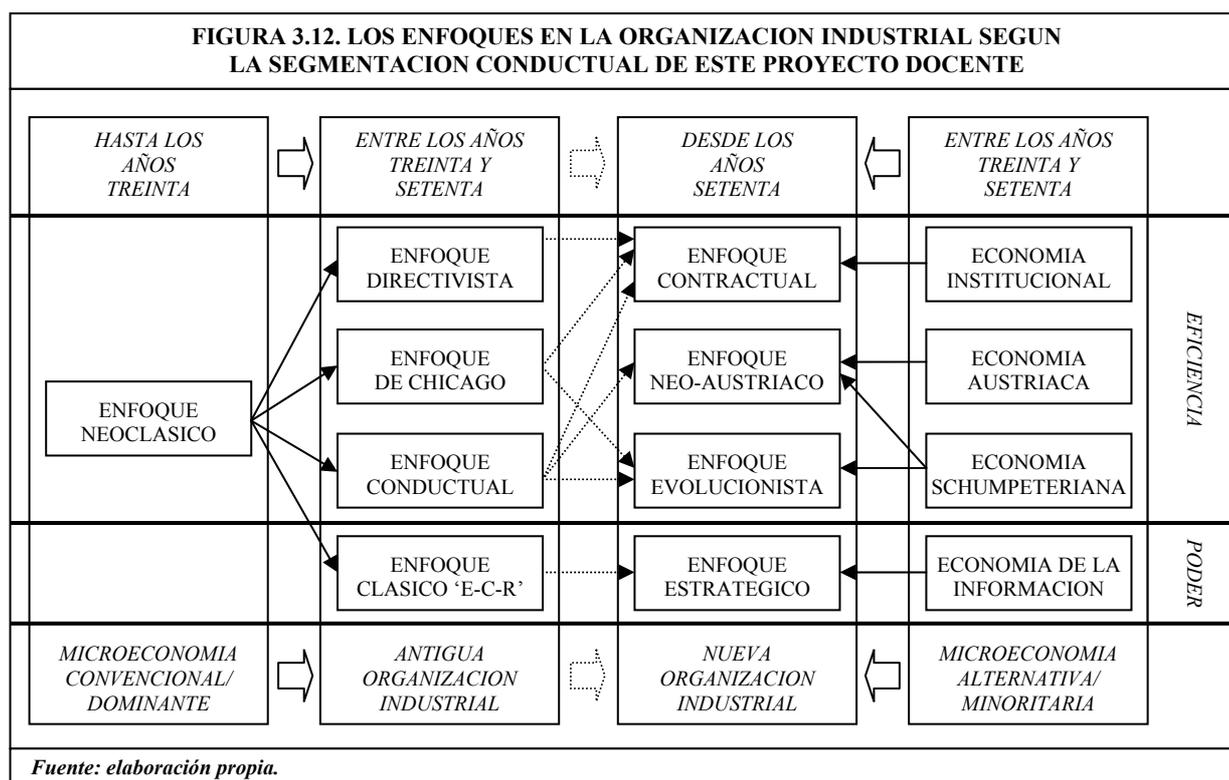
Si bien la propuesta de Jacquemin (1987, cap. 1) es valiosa por subrayar las bases ideológicas que permean el pensamiento en la Organización Industrial tanto clásico como moderno, el enfoque de las relaciones de causalidad en el que se fundamenta Shepherd (1990, pp. 5-10) ofrece una visión más operativa de las distintas escuelas. No sólo plantea las diferencias a partir de los elementos centrales del objeto material de la Organización Industrial –estructura, comportamiento y resultado– sino que, además, esta clasificación incluye Escuelas tanto de la Antigua

Organización Industrial como de la Nueva Organización Industrial. Por tanto, constituye un punto de partida relevante para plantear una segmentación conductual mejorada –figura 3.11–.



Sin embargo, no considera algunos enfoques relevantes dentro de la Antigua Organización Industrial y tiene una visión muy amplia de la denominada Escuela de Chicago. Estas dos limitaciones pueden establecerse en función de la propuesta de clasificación más analítica y comprensiva de Seth y Thomas (1994 p. 168), en la que distinguen: (a) Microeconomía Neoclásica, (b) Organización Industrial Tradicional, (c) Nueva Organización Industrial, (d) Economía Conductual, (e) Economía Directivista, (f) Teoría de la Agencia y (g) Economía de Costes de Transacción. Siguiendo esta aportación, es posible mejorar la clasificación de Shepherd (1990, pp. 5-10) en tres sentidos. En primer lugar, aunque la Economía Neoclásica no constituye una corriente de pensamiento en la Organización Industrial, es un punto de partida interesante y generalmente aceptado para presentar el resto de escuelas por comparación. En segundo lugar, la expresión ‘Escuela de Chicago’ está asociada normalmente a la Antigua Organización Industrial y comprende una concepción liberal extrema en este ámbito de conocimiento (Schmidt y Rittaler, 1989). Como continuadores de la Escuela de Chicago en los aspectos ideológicos de eficiencia, aunque no en los de orden teórico y metodológico, se encuentran las Escuelas Neo-Austriaca (Demsetz, 1976), Evolucionista (Nelson y Winter, 1982) y Contractual (Milgrom y Roberts,

1992) en sus distintas versiones⁽⁵⁷⁾. En términos agregados, estas tres escuelas pueden ser caracterizadas como Enfoque de la Eficiencia, siguiendo a Jacquemin (1987, cap. 1). En tercer lugar, dentro de la Antigua Organización Industrial, Shepherd (1990, pp. 5-10) sólo tiene en cuenta la Escuela ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y la ‘Escuela de Chicago’. Aunque estos dos Enfoques comprenden la mayor parte de la Organización Industrial en su versión clásica, también es necesario reconocer las Escuelas Directivista (Baumol, 1959; Marris, 1964; Williamson, 1964) y Conductual (Cyert y March, 1963) como desviaciones de la Economía Neoclásica, de acuerdo con la interpretación de Machlup (1967).



En conjunto, las aportaciones estudiadas constituyen las bases sobre las que establecer un sistema de clasificación conductual que permita diferenciar tres dimensiones relevantes: (a) la dicotomía eficiencia/poder (Jacquemin, 1987), (b) las relaciones de causalidad en cuanto a su sentido y endogeneidad (Shepherd, 1990) y (c) la comprensibilidad y visión analítica para segmentar (Seth y Thomas, 1994). Como cuarta dimensión relevante cabe tener en cuenta las conexiones entre los distintos enfoques diferenciados en el tránsito paradigmático de la Antigua Organización Industrial a la Nueva Organización Industrial. Partiendo de estos criterios, formu-

⁽⁵⁷⁾ El Enfoque Contractual (Cheung, 1983), la Nueva Economía Institucional (Coase, 1984) o la Teoría de Comparación Institucional de la Empresa (Hennart, 1994) constituye una aproximación basada en las ideas originales de Coase (1937) que comprende tres aproximaciones: (a) la Economía de los Costes de Transacción (Shelanski y Klein, 1995), (b) la Teoría Positiva de la Agencia (Eisenhardt, 1989) y (c) el Enfoque de los Derechos de Propiedad (Hart, 1995).

lamos la propuesta de clasificación integradora utilizada en este borrador de trabajo –figura 3.12–.

El marco integrador propuesto tiene una estructura que subraya un aspecto relevante en la dinámica de la Organización Industrial como fundamento científico de la Dirección de Empresas: la transición paradigmática desde la Antigua Organización Industrial a la Nueva Organización Industrial y la consiguiente sustitución de unos enfoques por otros viene explicada por un doble proceso de (a) evolución interna –líneas discontinuas– e (b) influencia externa –líneas continuas– que, sin embargo, no ha alterado las bases ideológicas en torno a la eficiencia o el poder como mecanismos centrales que explican los procesos de mercado. La evolución interna, esto es, el desarrollo de unos enfoques basados en otros existentes dentro de la propia Organización Industrial, es más clara en unos casos que en otros. La influencia externa alude a los efectos de la Microeconomía sobre la Organización Industrial, teniendo en cuenta la intensa conexión entre estos dos ámbitos de conocimiento⁽⁵⁸⁾.

En la clasificación integradora propuesta se delimitan tres etapas tanto para la Microeconomía como para la Organización Industrial. Los puntos de inflexión se corresponden con la aparición formal de la Organización Industrial y con el cambio paradigmático operado en esta disciplina. En primer lugar, hasta la década de los años treinta la Microeconomía está dominada por la Economía Neoclásica. Las primeras desviaciones de los planteamientos neoclásicos surgen en esta década mediante el Enfoque Directivista y Conductual en el ámbito teórico y el Enfoque de la Escuela de Chicago y ‘Estructura-Comportamiento-Resultado’ en el ámbito aplicado, dando lugar a la Organización Industrial. Esta se consolida y desarrolla desde estos años hasta la década de los setenta.

En segundo lugar, durante las décadas de los años cuarenta, cincuenta, sesenta y setenta la Microeconomía incorpora profundas adaptaciones respecto a sus premisas informativas, introduciendo la problemática de la existencia y la distribución de información –incertidumbre y asimetría, respectivamente–. El grado de desarrollo de la Microeconomía convencional sobre estas premisas es de tal magnitud que da lugar a una rama independiente que viene conociéndose co-

⁽⁵⁸⁾ Hay y Morris (1991) expresan con claridad las ideas centrales que hemos desarrollado partiendo del marco de clasificación propuesto en los siguientes términos: «[...] inmediatamente se perciben los vínculos intelectuales e históricos entre la teoría de la empresa y la economía industrial. [...] En primer lugar, en un importante sentido la teoría de la empresa tradicional constituye una profunda desviación respecto a la historia del estudio del comportamiento económico de las empresas. En segundo lugar, el desarrollo de la economía industrial puede ser explicado parcialmente como consecuencia de numerosas e importantes inadecuaciones y problemas de análisis en la teoría de la empresa. En tercer lugar, mientras que este último punto proporciona un fundamento relevante para el estudio de la economía industrial, muchas in-

mo Economía de la Información. En este mismo periodo, otras perspectivas minoritarias en el pensamiento económico como las Escuelas Institucional, Austriaca y Schumpeteriana sufren un importante desarrollo microeconómico. En conjunto, estos cuatro enfoques en Microeconomía alternativos a la Economía Neoclásica –Economía Institucional, Economía Austriaca, Economía Schumpeteriana y Economía de la Información– tienen un importante impacto en el cambio paradigmático operado en la Organización Industrial en los años setenta. En todos los casos, se importan premisas, supuestos, argumentos e instrumentos derivados de esta Microeconomía minoritaria para construir la base teórica de la denominada Nueva Organización Industrial.

En tercer lugar, desde la década de los años setenta el cambio paradigmático en la Organización Industrial tiene lugar a un ritmo considerable, apareciendo los Enfoques Estratégico y Contractual que ya presentan un considerable grado de consolidación dentro de esta disciplina, y los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista con un grado de desarrollo inferior y más reciente.

En estas tres etapas se mantienen las bases ideológicas en torno a cómo operan las empresas en los mercados. Por un lado, aquéllos que postulan que en el largo plazo sólo las conductas y las formas más eficientes son seleccionadas y, por otro lado, los que defienden la presencia de poder como fuente de generación de rentas económicas empresariales. Cada uno de los enfoques dentro de la Antigua Organización Industrial es sustituido por otro en la Nueva Organización Industrial, incorporando la eficiencia o el poder como supuestos de partida –figura 3.10–.

El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ se transforma en el Enfoque del Comportamiento Estratégico en la Nueva Organización Industrial. Mientras que, en el primer caso, el poder se explota mediante la transformación y/o el mantenimiento de la estructura del mercado por parte de las empresas establecidas –barreras a la entrada, colusión tácita, precios de predación, etc.–⁽⁵⁹⁾, en el segundo caso, se realiza a través de la utilización racional de las ventajas informativas derivadas de un mejor control de la incertidumbre informativa y/o de la posesión de información que otros agentes no tienen. Como marco teórico para completar esta transición se emplea la Teoría de Juegos introducida en la Economía de la Información (Milgrom y Roberts, 1992).

El Enfoque Directivista, el Enfoque de la Escuela de Chicago y el Enfoque Conductual tienen una notable influencia sobre el Enfoque Contractual, particularmente en las versiones de

fluencias desde el exterior han dado un carácter muy diferente a la economía industrial» (p. 3, traducción propia).

⁽⁵⁹⁾ Dos compendios respecto a cómo utilizar el poder como forma de obtención y, en su caso, mantenimiento de una ventaja competitiva pueden encontrarse en Porter (1980 y 1985), con mayor claridad en el primero que en el segundo (Foss, 1996, pp. 9-18).

Teoría Positiva de la Agencia y Economía de los Costes de Transacción. Mientras que en la Antigua Organización Industrial la eficiencia se conceptúa como minimización de los costes de producción, en la Nueva Organización Industrial se plantea como minimización de la suma de los costes de producción y los costes de jerarquía –contractuales, de agencia y de propiedad– (Williamson, 1990, pp. xii-xiii). Esta transición se efectúa a partir de algunos conceptos introducidos por la Economía Institucional americana –consideración de la transacción como la unidad básica de análisis y la comparación institucional como sustitución del marginalismo (Williamson, 1990, pp. x-xii)–, el Enfoque Conductual –supuestos cognoscitivos de oportunismo y racionalidad limitada (Williamson, 1990, p. xii)– y el Enfoque de la Escuela de Chicago –adopción de los procesos selectivos de mercado para garantizar la eficiencia a largo plazo (Williamson, 1990, p. xiii)–.

Los Enfoques del Comportamiento Estratégico y Contractual constituyen los planteamientos dominantes en la Nueva Organización Industrial. En este sentido se expresa Williamson (1990, pp. ix-x) cuando selecciona los artículos centrales para la Organización Industrial actual. Este autor utiliza las expresiones equivalentes a las anteriores ‘Competencia y Comportamiento Estratégico’ y ‘Nueva Economía de la Organización’, respectivamente⁽⁶⁰⁾. En similares términos puede interpretarse la propuesta de Jacquemin (1987, cap. 1) que distingue los Enfoques del Comportamiento Estratégico y de la Eficiencia. No obstante, no toda la Organización Industrial actual se agota con estos dos enfoques. Por el contrario, otras dos perspectivas minoritarias empiezan a desarrollarse en los últimos años dentro de la visión ideológica de eficiencia respecto al funcionamiento de las empresas y los mercados, como son el Enfoque Neo-Austriaco (Foss, 1994) y el Enfoque Evolucionista (Nelson y Winter, 1982)⁽⁶¹⁾. Estas dos aproximaciones tienen en común, entre otras características, el análisis dinámico de los procesos económicos de mercado, frente al análisis estático de los Enfoques Contractual y del Comportamiento Estratégico (Chiles y Choi, 2000, pp. 190-191 y pp. 205-206). Los Enfoques del Comportamiento Estratégico y Contractual han sido incorporados al ámbito de la Dirección de Empresas y han proporcio-

⁽⁶⁰⁾ Oliver E. Williamson ha sido el encargado de editar el monográfico dedicado a la Organización Industrial dentro de la prestigiosa colección *The International Library of Critical Writings in Economics* dirigida por Mark Blaug. Williamson organiza el libro en tres partes –Antecedentes, Nueva Economía de la Organización y Competencia y Comportamiento Estratégico– y recoge 23 artículos. Todos los trabajos se adscriben al Enfoque Contractual –o Nueva Economía de las Organizaciones– o al Enfoque del Comportamiento Estratégico –o Competencia y Comportamiento Estratégico–.

⁽⁶¹⁾ No se ha recogido ningún trabajo atribuible a alguno de los autores que trabajan en estos dos Enfoques en la recopilación realizada por Williamson (1990) de la Organización Industrial actual, discutida en la nota a pie anterior. El carácter minoritario de estas aproximaciones en la Organización Industrial puede deberse a que suponen una ruptura radical con la tradición heredada. Un ejemplo de esta ruptura viene dada por el papel que atribuyen a la estructura del mercado; mientras los investigadores en el Enfoque Evolucionista entienden que ésta es modificada por el comportamiento de las empresas en sus procesos de adaptación, el Enfoque Neo-Austriaco simplemente plantea su irrelevancia (Hill y Deeds, 1996).

nado interesantes marcos de referencia para el análisis de la creación de valor en las empresas por medio de los procesos directivos y organizativos (Eisenhardt, 1989; Hart, 1995; Shelanski y Klein, 1995). No obstante, existe cierto grado de insatisfacción respecto a los resultados que la importación de la Nueva Organización Industrial dominante ha proporcionado, particularmente por su incapacidad para acomodar el dinamismo económico-competitivo y el desequilibrio entre las empresas como bases de la Dirección de Empresas. Existe un creciente concierto en considerar la Nueva Organización Industrial minoritaria como ámbito de conocimiento más válido para la Dirección de Empresas tanto en su versión neo-austríaca (Jacobson, 1992; D'Aveni, 1994; Hill y Deeds, 1996; Young, Smith y Grimm, 1996; Chiles y Choi, 2000) como evolucionista (Foss, Knudsen y Montgomery, 1995; Freeman, 1995; Chiles y Choi, 2000; Peng, Hill y Wang, 2000)⁽⁶²⁾.

El Enfoque Neo-Austríaco surge de las interpretaciones microeconómicas realizadas por Kirzner (1973) y Lachmann (1976) de las denominadas Economía Austríaca (Menger, 1883/1985; Mises, 1920/1935 y 1936/1981; Hayek, 1945; Mises, 1949) y Economía Schumpeteriana (Schumpeter, 1943)⁽⁶³⁾. Al igual que toda la Nueva Organización Industrial basada en argumentos de eficiencia, el Enfoque Neo-Austríaco asume premisas cognoscitivas respecto al hombre avanzadas por el Enfoque Conductual.

El Enfoque Evolucionista tiene su origen en la Economía Schumpeteriana (Schumpeter, 1943) respecto al denominado proceso de 'destrucción creativa', tal y como establecen Nelson y Winter (1982). También asume supuestos cognoscitivos en cuanto al comportamiento humano tan realistas como los del Enfoque Conductual. La principal característica distintiva de este Enfoque –y que lo diferencia del Enfoque Neo-Austríaco a pesar de sus notables coincidencias en características básicas– es la adopción de las analogías darwinistas aplicadas a la Economía para

⁽⁶²⁾ El principal problema de este posicionamiento es que los Enfoques Neo-Austríaco y Evolucionista no presentan un grado de desarrollo tan avanzado como el de los Enfoques del Comportamiento Estratégico y Contractual, por lo que la Dirección de Empresas no puede limitarse a la importación con transformaciones que ha caracterizado el pasado, sino que tiene que abordar la articulación de estos enfoques. Esta actividad se está realizando fundamentalmente en la Dirección Estratégica mediante la mejora del Enfoque de Recursos (Barney, 1991) y del Enfoque Basado en el Conocimiento (Grant, 1996). Probablemente, el convencional proceso de incorporación de conocimientos desde la Organización Industrial por la Dirección de Empresas se invertirá respecto a los Enfoques Neo-Austríaco y Evolucionista; aquélla se alimentará de las contribuciones realizadas en ésta. También se está desarrollando una línea de estudio interdisciplinar compuesta por investigadores en Organización Industrial y Dirección de Empresas, donde los límites de estos dos ámbitos de conocimiento son difusos. Algunos ejemplos de esta tendencia vienen dados por las revistas científicas *Industrial and Corporate Change* y, en menor medida, *Journal of Economic Behavior and Organization*.

⁽⁶³⁾ Una excelente exposición de cómo se realiza este proceso de traducción de ideas económicas generales en argumentos microeconómicos concretos para articular el Enfoque Neo-Austríaco ha sido realizada por Vaughn (1992).

justificar la eficiencia como resultado de procesos selectivos de mercado. En este punto está claramente influida por la Escuela de Chicago y, en particular, por el conocido artículo de Alchian (1950).

En conjunto, si bien el cambio desde la Antigua Organización Industrial a la Nueva Organización Industrial ha mantenido la controversia respecto a la importancia relativa de la eficiencia y el poder en la explicación del comportamiento de las empresas y los mercados, ha supuesto un significativo incremento de los investigadores que apoyan el argumento de eficiencia, frente a la relevancia anterior que atribuía al poder el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’⁽⁶⁴⁾ –figura 3.12–. El marco propuesto no sólo cumple los criterios de comprensibilidad –se recogen los enfoques minoritarios junto a los dominantes– (Seth y Thomas, 1994), adscripción ideológica –en forma de la dicotomía eficiencia/poder– (Jacquemin, 1987), y fundamentación causal y paradigmática –mediante la diferenciación entre la Antigua Organización Industrial y la Nueva Organización Industrial– (Shepherd, 1990), sino que además permite analizar la evolución directa e indirecta del pensamiento en la Organización Industrial derivada de sendos procesos de evolución interna e influencia externa.

Este marco taxonómico integrador sirve para diferenciar ocho enfoques en la Organización Industrial, que son analizados en la sección dedicada a las escuelas de pensamiento⁽⁶⁵⁾. También constituye el punto de partida para discutir las aproximaciones de clasificación basadas en una segmentación configuracional y para cualquier análisis ulterior que conecte la Organización Industrial con la Dirección de Empresas, la Teoría de la Organización o la Dirección Estratégica.

4.3.2.3. La Segmentación Configuracional

La propuesta de clasificación de los distintos enfoques en la Organización Industrial más ambiciosa se debe a Knudsen (1995), de forma que puede considerarse como una segmentación configuracional. Como hemos discutido con anterioridad, este tipo de aproximación taxonómica parte de distintas concepciones de la empresa. Knudsen (1995, pp. 180-184) distingue dos y cuatro visiones de la empresa según el grado de agregación. En términos generales, diferencia entre la empresa como (a) conjunto de transacciones y como (b) conjunto de decisores. En términos

⁽⁶⁴⁾ «No sólo se ha convertido la economía estadounidense en un vasto experimento en creciente competencia. La disciplina ha experimentado en los ochenta con doctrinas extremas, que simplemente niegan la importancia del poder monopólico» (Shepherd, 1990, p. 23, traducción propia).

⁽⁶⁵⁾ Que podrían considerarse diez si se divide el Enfoque Contractual en sus tres versiones o ramas –Economía de los Costes de Transacción, Teoría Positiva de la Agencia y Perspectiva de los Derechos de Propiedad–.

específicos, considera la empresa como ente (a) económico-político, (b) económico-legal, (c) económico-tecnológico y (d) económico-organizativo⁽⁶⁶⁾.

Definidas estas dos o cuatro formas de conceptualizar la empresa, se establecen otras dimensiones que sirven para encuadrar enfoques concretos en la Organización Industrial. Estas dimensiones son la unidad de análisis –la sociedad, la industria o la empresa–, el modelo explicativo –de equilibrio, funcionalista o de cambio– y la premisa cognoscitiva –racionalidad maximizadora, racionalidad limitada y racionalidad basada en reglas–. Tal análisis se recoge en tabla 3.10.

TABLA 3.10. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL SEGUN LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE KNUDSEN				
	<i>La Empresa como Conjunto de Transacciones</i>		<i>La Empresa como Conjunto de Decisores</i>	
	<i>Ente Económico-Político</i>	<i>Ente Económico-Legal</i>	<i>Ente Económico-Tecnológico</i>	<i>Ente Económico-Organizativo</i>
Unidad de Análisis	Sociedad	Empresa	Sector	Empresa
Modelo de equilibrio y Racionalidad maximizadora		Teoría del Principal-Agente	Microeconomía Neoclásica	Economía Directivista
Modelo funcionalista y Racionalidad Limitada		Teoría de la Agencia		Economía Conductual (I)
		Economía de los Costes de Transacción		
Modelo dinámico y racionalidad basada en reglas	Teoría Constitucional de la Empresa		Programa Evolucionista	Economía Conductual (II): Evolucionismo
				Enfoque de Recursos
Teoría Estratégica de la Empresa Deseable	La Teoría de la Empresa Basada en el Conocimiento			

Fuente: adaptado de Knudsen (1995, p. 183).

La *Microeconomía Neoclásica* considera que la empresa es un único y perfecto agente decisor que, además, transforma *inputs* en *outputs* de manera regular y eficiente mediante una función de producción conocida. Considera a la empresa como un decisor y como un ente económico-tecnológico, donde la unidad de análisis es la industria o el sector más que aquélla. Se parte de una concepción del sistema económico de equilibrio, donde éste es la pauta dominante y cualquier desviación es concebida como un suceso excepcional. La racionalidad del decisor es perfecta y sólo tiene en cuenta la maximización como premisa conductual (Knudsen, 1995, pp. 184-185).

La *Economía Directivista* supone una extensión de la Microeconomía Neoclásica con la finalidad de acomodar el problema de la separación de la propiedad y el control, mediante la am-

⁽⁶⁶⁾ Las dos primeras constituyen concepciones que parten de la empresa como conjunto de transaccio-

pliación de la función de objetivos de la empresa. Aún cuando la empresa sigue siendo considerada como un agente decisor, la concepción se desplaza desde el ente económico-tecnológico hacia el económico-organizativo. Además, dada la necesidad de tener en cuenta los objetivos no económicos de los directivos de cada organización empresarial, la unidad de análisis pasa a ser la empresa en vez del sector. Por lo demás, no existen más variaciones respecto a la Microeconomía Neoclásica en cuanto al modelo de equilibrio y las premisas cognoscitivas de racionalidad maximizadora (Knudsen, 1995, pp. 188-189).

La *Teoría del Principal-Agente* o Teoría Normativa de la Agencia supone una derivación de la Economía Directivista, de acuerdo con Knudsen (1995, p. 188). Realmente, los complejos modelos analíticos dentro de este enfoque no pertenecen a la Organización Industrial, sino a una rama de la Microeconomía que en los últimos años ha adquirido una gran relevancia, como es la Economía de la Información. Manteniendo el mismo programa de investigación que la Economía Neoclásica y la Economía Directivista, cambian la visión de la empresa como agente decisor para suplantarla por un conjunto de transacciones, donde se convierte en un ente económico-legal (Knudsen, 1995, pp. 189-190).

La *Teoría de la Agencia* o Teoría Positiva de la Agencia extiende la Teoría del Principal-Agente basada en la Economía Directivista. La variación fundamental entre las versiones positiva y normativa se refiere al cambio del modelo explicativo donde el desequilibrio es contemplado como un estadio normal y, sobre todo, la introducción de la racionalidad limitada propuesta por Simon. En estas modificaciones se aprecia la notable influencia de la Economía Conductual, mientras que el énfasis en los aspectos de eficiencia es una clara reminiscencia de la Escuela de Chicago. En suma, la Teoría de la Agencia constituye la herencia heurística de la Economía Directivista y Conductual, teniendo en cuenta el papel intermedio que tiene un enfoque más microeconómico como es la Teoría del Principal-Agente.

La *Economía Conductual* se forma como respuesta a la Microeconomía Neoclásica, al igual que la Economía Directivista pero con un mayor alcance. La empresa se concibe como una colectividad de individuos con diferentes objetivos a menudo contradictorios. A menos que se armonicen tales discrepancias internas, los individuos abandonan la organización. Las empresas persiguen maximizar el beneficio, pero no pueden completar este fin debido al proceso de negociación político interno. A lo largo del tiempo, las empresas consiguen adaptarse a su entorno mediante el aprendizaje organizativo (Knudsen, 1995, pp. 190-192). Una de las limitaciones fundamentales de la Economía Conductual es su atención en el análisis a corto plazo, en vez de

nes, mientras que las dos restantes son variaciones de la empresa como agente decisor.

extender sus argumentos de aprendizaje y adaptación en el largo plazo (Knudsen, 1995, p. 193). Esta limitación lleva a Knudsen (1995, p. 183) a distinguir entre la Economía Conductual (I) o clásica y la Economía Conductual (II) o Evolucionista. Esta última supera la limitación anterior prestando especial interés al largo plazo.

La *Economía de los Costes de Transacción* comparte el modelo explicativo y la premisa cognoscitiva de la Economía Conductual y Teoría de la Agencia. Además, coincide con esta última en una visión transaccional de la empresa como ente económico-legal. También se apoya en una visión de eficiencia en la explicación de la conducta de las empresas, como la Economía Conductual y la Teoría de la Agencia. De hecho, Knudsen (1995, p. 200) indica que el nivel de fortaleza en la hipótesis de eficiencia y la capacidad para incorporar el proceso como variable endógena por estos enfoques constituyen diferencias fundamentales. La Teoría de la Agencia postula que las empresas son el resultado de un proceso de minimización de los costes de agencia y atribuye poca importancia al proceso de adaptación. En el extremo opuesto, la Economía Conductual sólo requiere una eficiencia mínima para la supervivencia y se centra en el estudio de los procesos. La Economía de los Costes de Transacción se sitúa en un punto intermedio tanto en la fortaleza de la eficiencia como en la explicación del proceso.

La *Economía Evolucionista* es vista como la extensión en el largo plazo y con mayor orientación hacia el proceso del programa incompleto de la Economía Conductual. En este sentido, Knudsen (1995, p. 183) contempla la Economía Evolucionista como Economía Conductual (II). Con la finalidad de obtener una perspectiva dinámica para el análisis de la empresa como ente económico-organizativo, la Economía Evolucionista relaja su premisa cognoscitiva hasta la racionalidad no intencionada, pasiva o basada en reglas. Se adopta así una perspectiva histórica de la empresa en la que su situación actual y desarrollo futuro están muy condicionados por el pasado codificado en forma de rutinas, procedimientos y reglas⁽⁶⁷⁾.

La *Economía Constitucional* es una propuesta novedosa que introduce Knudsen (1995, pp. 211-212) a partir de las contribuciones de Alchian y Woodward (1988), Demsetz (1988), Vanberg (1990) y Gifford (1991). De acuerdo con ésta, la empresa es vista como un ente económico-político de carácter institucional que tiene la finalidad de alinear los intereses de los distintos propietarios de los recursos productivos y erigirse en un depósito colectivo de conocimientos por

⁽⁶⁷⁾ En la propuesta de clasificación de Knudsen (1995, p. 183) se recogen dos expresiones relacionadas con el evolucionismo, como son el Programa Evolucionista y la Economía Evolucionista. La única diferencia entre ambas es que mientras la primera comprende como unidad de análisis el sector, la segunda recoge la empresa. La justificación de estas dos expresiones viene dada por el hecho de que la Economía Evolucionista más moderna está cambiando la unidad de análisis desde el sector hacia la empresa. No obstante, este es un proceso aún en curso (Knudsen, 1995, p. 205).

encima de los individuos. En vez de analizar la empresa como un conjunto de conocimientos colectivos que persigue la adaptación al entorno con objetivos económicos como en la Economía Evolucionista, en la Economía Constitucional es contemplado como un contrato social institucionalizado. Se acepta socialmente cierto grado de expropiación voluntaria de los conocimientos de los propietarios de los recursos productivos que son asimilados por la empresa, a cambio de mantenerlos y mejorarlos a lo largo del tiempo para asegurar la eficiencia.

Como conclusión final de su trabajo de clasificación, Knudsen (1995, p. 214) postula la necesidad de seguir utilizando los distintos enfoques en la Organización Industrial para construir una teoría estratégica de la empresa, aún pendiente de completar. Esta teoría se identifica con el Enfoque de la Empresa Basado en el Conocimiento y debe sintetizar las distintas concepciones de la empresa. En particular, debe nutrirse de las visiones de la empresa como unidad de producción implícitas en la Economía Evolucionista y el Enfoque de Recursos, y como unidad de intercambio presentes en la Economía de los Costes de Transacción y la Economía Constitucional.

La segmentación configuracional descrita presenta numerosas ventajas. En primer lugar, las dos concepciones de empresa como conjunto de transacciones y como conjunto de decisores –y sus respectivas descomposiciones en entes económico-políticos, económico-legales, económico-tecnológicos y económico-organizativos– resultan novedosas y muy útiles en términos taxonómicos. En segundo lugar, el tratamiento simultáneo de dos dimensiones estrechamente vinculadas como la orientación hacia el equilibrio/dinamismo de los enfoques y la fortaleza del concepto de racionalidad utilizado plantean los fundamentos ontológicos en términos rigurosos. En tercer lugar, la exposición realizada sobre la tipología propuesta explicita las relaciones entre los distintos enfoques a lo largo del tiempo.

Frente a estas tres ventajas también encontramos algunos inconvenientes o posibles mejoras. En primer lugar, respecto a las dimensiones básicas consideradas cabe criticar la utilización de la expresión ‘modelo funcionalista’ entre el modelo de equilibrio y el modelo dinámico. La dicotomía estático/dinámico limita en gran medida la clasificación, por lo que es más conveniente referirse sólo a la hipótesis conductual de racionalidad. En segundo lugar, es discutible contemplar la Economía Constitucionalista al mismo nivel que el resto de enfoques dado su carácter minoritario, al menos en términos comparativos. En tercer lugar, no se refiere a la dicotomía eficiencia/poder en su análisis de los distintos enfoques, cuando esta distinción ideológica parece muy importante en la Organización Industrial de acuerdo con Jacquemin (1987, cap. 1). En cuarto lugar, considerar que la Microeconomía Neoclásica es casi lo mismo que lo que el autor denomina Organización Industrial es extraño. Además, en alguno de los párrafos se refiere a la Es-

cuela de Chicago, cuando no se incorpora en el análisis. En la práctica, todos los enfoques presentados son de Organización Industrial, entendiendo este ámbito de conocimiento en un sentido amplio, salvo la Economía Neoclásica cuya inclusión puede justificarse como punto convencional de partida y la Teoría del Principal-Agente que es Microeconomía de la Información. Siguiendo con este razonamiento, estos dos enfoques pueden ser eliminados. En quinto lugar, la transición en cuanto a la unidad de análisis en la Economía Evolucionista desde el sector hacia la empresa si bien no ha sido completada, está realizándose con cierta rapidez. La distinción entre Programa Evolucionista para el sector y Economía Evolucionista para la empresa puede así ser eliminada. En sexto lugar, el autor parece cometer un error al situar el Enfoque de Recursos, tal y como lo plantea Penrose (1959), dentro de una premisa cognoscitiva de racionalidad pasiva. De hecho, Knudsen (1995) indica «comparado con los modelos evolucionistas de Alchian (1950) y Nelson y Winter (1982), Penrose intentó basar su teoría en un concepto considerablemente más fuerte de racionalidad» (p. 206, traducción propia). Sin embargo lo sitúa al mismo nivel en cuanto a racionalidad. De acuerdo con nuestra opinión, el Enfoque de Recursos tanto en la versión de Penrose (1959) como más claramente en la de Barney (1991) parte de un concepto de racionalidad limitada similar al de la Economía de Costes de Transacción y la Teoría de la Agencia. Además, es conveniente emplear la denominación más aceptada en la Organización Industrial de Enfoque Neo-Austriaco. En séptimo y último lugar, cabe destacar algunas omisiones relevantes además de la mencionada Escuela de Chicago, como los nuevos Enfoques del Comportamiento Estratégico y de la Competencia Potencial –tabla 3.11–.

TABLA 3.11. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL SEGUN LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE ESTE BORRADOR DE TRABAJO				
Unidad de Análisis	<i>La Empresa como Conjunto de Transacciones</i>		<i>La Empresa como Conjunto de Decisores</i>	
	<i>Ente Económico-Político</i>	<i>Ente Económico-Legal</i>	<i>Ente Económico-Tecnológico</i>	<i>Ente Económico-Organizativo</i>
Modelo Conductual	Sociedad	Empresa	Sector	Empresa
Racionalidad Maximizadora			Enfoque de Harvard	Enfoque Directivista
			Enfoque del Comportamiento Estratégico	
			Enfoque de Chicago	
			Enfoque de la Competencia Potencial	
Racionalidad Limitada		Enfoque Contractual		Enfoque Conductual
				Enfoque Neo-Austriaco
Racionalidad Basada en Reglas				Enfoque Evolucionista

Fuente: adaptado de Knudsen (1995, p. 183).

5. LOS ENFOQUES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL (II): ESCUELAS

Para la Economía Neoclásica toda empresa se reduce a un sistema compuesto de cuatro elementos, sobre los que se aplican controvertidos supuestos (Robinson, 1973): (a) objetivos –el único fin perseguido es la maximización del beneficio–, (b) proceso –encaminado a la consecución de este objetivo a partir de una función de producción conocida, que representa la tecnología y reúne propiedades definidas de acuerdo con el horizonte temporal considerado–, (c) información –el empresario disfruta de un perfecto conocimiento de la demanda de los productos, la oferta de los factores y el estado de la tecnología– y (d) decisión –en la búsqueda del máximo beneficio, mediante una función de producción dada y a partir de las tres premisas informativas anteriores, la empresa toma decisiones en función del análisis marginal para determinar el *output* final⁽⁶⁸⁾–. En definitiva, la empresa neoclásica es caracterizada como una función de producción a la que se asigna el objetivo de maximización del beneficio (Segura, 1993; Williamson, 1981a), reduciendo la complejidad e implicaciones de todo aspecto relacionado con cuestiones organizativas, mediante dos supuestos de asignación interna (Williamson, 1977): (a) eficiencia técnica –la empresa siempre se encuentra en su frontera de posibilidades de producción, situándose por tanto en un nivel óptimo desde el punto de vista tecnológico– y (b) eficiencia económica –la empresa siempre produce mediante combinaciones de factores de mínimo coste, a partir de la incorporación de los precios relativos de éstos–.

Esta concepción neoclásica de la empresa ha sido ampliamente cuestionada, derivando, a menudo, en severas críticas no siempre bien articuladas por cuanto encierran un profundo desconocimiento de los fines pretendidos (Salas-Fumás, 1987, pp. 43-45; Demsetz, 1995, pp. 1-2). La teoría de la empresa en la Economía Neoclásica es construida en realidad con el propósito de asistir a la investigación teórica de uno de los problemas centrales del análisis económico, como es la determinación de precios y la asignación de recursos (Penrose, 1995). La teoría de la empresa se subordina así a la teoría de la producción, de forma que aquélla sólo tiene una función instrumental respecto de ésta, auténtico centro de interés de la Economía Neoclásica. Se considera a la empresa como un agente individual homogéneo⁽⁶⁹⁾, cuando en realidad implica a un colectivo, soslayando la problemática de la cooperación consciente para construir precisamente una elaborada teoría de la cooperación inconsciente a través de los mercados⁽⁷⁰⁾ (Papandreou, 1952).

⁽⁶⁸⁾ Para un desarrollo analítico del proceso de cálculo económico en la empresa neoclásica puede consultarse Serra-Ramonedá (1986, pp. 13-15) y Salas-Fumás (1987, pp. 45-61).

⁽⁶⁹⁾ La empresa se concibe como «[...] una unidad de decisión individual que no se dedica a otra cosa sino a ajustar la producción y los precios de uno o dos productos imaginarios a ciertos cambios imaginarios muy simples» (Machlup, 1967, p. 10, traducción propia).

⁽⁷⁰⁾ «La ‘empresa’ de la competencia perfecta, que fue una piedra angular de la teoría de equilibrio general, se convierte en una unidad de decisión sin dimensiones e indivisible, bastante irreconocible incluso

Ni tan siquiera el empresario, pieza clave del capitalismo, escapa a este sacrificio instrumental general, considerándose como la personificación de una empresa, más que como un individuo particular⁽⁷¹⁾ (Robinson, 1953; Fama, 1980).

La mejor forma de valorar la teoría de la empresa en la Economía Neoclásica es concluir que no existe una teoría de la empresa en realidad, sino una teoría de la producción creada *ad-hoc* para explicar el comportamiento de los mercados⁽⁷²⁾. No obstante, prácticamente desde las formulaciones iniciales de Alfred Marshall este sencillo razonamiento fue soslayado e invertido; si se había construido una teoría de los mercados y de la producción muy elaborada que justificaba con precisión la eficiencia de los sistemas económicos capitalistas, la teoría de la empresa contenida en aquéllas también debía ser capaz de explicar el funcionamiento de mercados turbu-

para el observador más superficial de las empresas reales que operan en un contexto industrial normal» (Hay y Morris, 1991, p. 6, traducción propia, comillas en original).

⁽⁷¹⁾ Siguiendo con este razonamiento, la concepción de la empresa neoclásica puede ser calificada de intencionadamente desequilibrada, extremo que debe ser contemplado antes de plantear críticas contra la misma. Si toda hipótesis científica debe reunir los requisitos de realismo y operatividad, parece claro que la elección neoclásica apuesta sobremanera por el segundo en detrimento del primero (Keynes, 1926, pp. 75-77; Machlup, 1967, pp. 2-4; Kaldor, 1972, pp. 374-375). Alejar de la realidad la visión de la empresa carece de importancia teniendo en cuenta los fines del análisis neoclásico; lo importante es que permita un tratamiento refinado del objetivo de modelización de la producción para la determinación del comportamiento de los mercados. La denominada ‘caja negra’ constituye así un apéndice analítico conveniente y operativo para la Economía Neoclásica (Suárez, 1991, p. 47), y sólo debe ser evaluado en este contexto. En este sentido, Simon (1986) indica que «El impresionante desarrollo del análisis económico clásico en los últimos 200 años ha sido logrado con la utilización de supuestos extremadamente simples acerca del comportamiento de los actores humanos en la escena económica. El consumidor maximiza su utilidad; la empresa su beneficio. Hoy en día sabemos que pueden obtenerse poderosos resultados derivados de los análisis que usan estos supuestos, pero también sabemos algo acerca de los límites de tales resultados en la explicación de las realidades del mundo económico. Estos límites se muestran, por ejemplo, en la confusión actual e incertidumbre de los macroeconomistas sobre las políticas gubernamentales para combatir el desempleo y la inflación» (p. xv, traducción propia). Continúa afirmando, «En el nivel del comportamiento de la empresa y el consumidor, la teoría clásica ofrece pocas indicaciones sobre cómo los seres humanos toman decisiones reales en un mundo que raramente les proporciona los datos y los recursos de cálculo que serían requeridos para aplicar, literalmente, la teoría de los libros de texto» (Simon, 1986, p. xv, traducción propia).

⁽⁷²⁾ «Nosotros [los economistas] no estamos interesados principalmente en los hombres de negocio, las decisiones de negocio, las rutinas empresariales o las reacciones directivas; estamos interesados en las empresas sólo por los efectos de sus acciones y reacciones sobre la producción, la utilización de recursos, las ventas y los precios. Nuestro propósito fundamental es explicar y predecir cambios en estas variables, y tenemos que observar las acciones y reacciones de las empresas sólo hasta el nivel necesario para este propósito. A menudo esta ‘observación’ será simplemente un constructo mental (tipo ideal) de una empresa en vez de una colección de personas reales en una organización corporativa» (Machlup, 1974, p. 277, traducción propia). La implicación fundamental de este tratamiento es de gran alcance: el único mecanismo posible para hacer frente al problema de la coordinación –surgido de la especialización y división del trabajo (Smith, 1776)– es el sistema de precios. Es importante advertir que cuando se postula la eficiencia de la ‘mano invisible’ en el direccionamiento de recursos, se están asumiendo dos grupos de falsas presunciones, lógicamente articuladas, en la construcción de una desarrollada falacia final. En primer lugar, negar la existencia de formas asignativas conscientes, entre las que se encuentra la empresa –no existen alternativas– (Hicks, 1969). En segundo lugar, suponer aquellos parámetros de partida del sistema que permitan un funcionamiento perfectamente fluido y elástico del mecanismo de precios –la única alternativa es idónea– (Bauer, 1971; Milgrom y Roberts, 1988).

lentos, industrias específicas y empresas concretas. Esta interpretación no era correcta. Se intentaba utilizar un instrumento analítico para propósitos distintos a los que habían sido contemplados en su diseño⁽⁷³⁾. De acuerdo con Winter (1986), el rechazo del principio de ‘no mirar dentro de la caja negra porque no es el objeto de la Economía’ se intensificó dentro de la profesión económica desde los años cincuenta⁽⁷⁴⁾, y ofrece cuatro causas interesantes de este fenómeno –tabla 3.12–.

TABLA 3.12. LAS CAUSAS DEL INTERES DE LA ECONOMIA POR EL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL EN NIVELES DESAGREGADOS DE ANALISIS		
<i>Causa Explicativa</i>	<i>Descripción de la Causa</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
El nivel macroanalítico de estudio que caracteriza la Economía centrado en los mercados se convierte en microanalítico en situaciones de competencia imperfecta	En situaciones de monopolio u oligopolio el comportamiento del típico mercado agregado se convierte en el comportamiento de una empresa o un grupo reducido de empresas	Machlup (1967)
Interés analítico común de la Economía y de una parte de la Dirección de Empresas en los métodos y técnicas de optimización desarrollados por la Investigación Operativa	Tras la Segunda Guerra Mundial se difunden una gran cantidad de métodos y técnicas de optimización utilizadas por el ejército americano, útiles para la Economía y la Dirección de Empresas	Samuelson (1972)
El conocido trabajo de Coase (1937) equipara el estatus económico del mercado y la empresa como formas alternativas de asignación de recursos óptimas en distintas situaciones	La cooperación consciente a través de las empresas se equipara a la cooperación inconsciente mediante los mercados como formas de organización económica, imponiéndose el estudio de ambas por igual	(Coase, 1937), Alchian y Demsetz (1972), Jensen y Meckling (1976), Williamson (1975 y 1985), Teece (1980 y 1982), Fama y Jensen (1983a y 1983b)
La estanflación de los años setenta introduce la necesidad de entender las nuevas formas que adoptan los procesos de inflación en condiciones de crisis económica generalizada	La nueva inflación de costes es un fenómeno microanalítico que depende de las relaciones organizativas inter-empresariales e intra-empresariales, desviándose la atención hacia estos procesos microanalíticos	Diamond y Maskin (1979), Okun (1981), Radner (1981), Holmstrom (1982)

Fuente: elaboración a partir de Winter (1986, pp. 154-157).

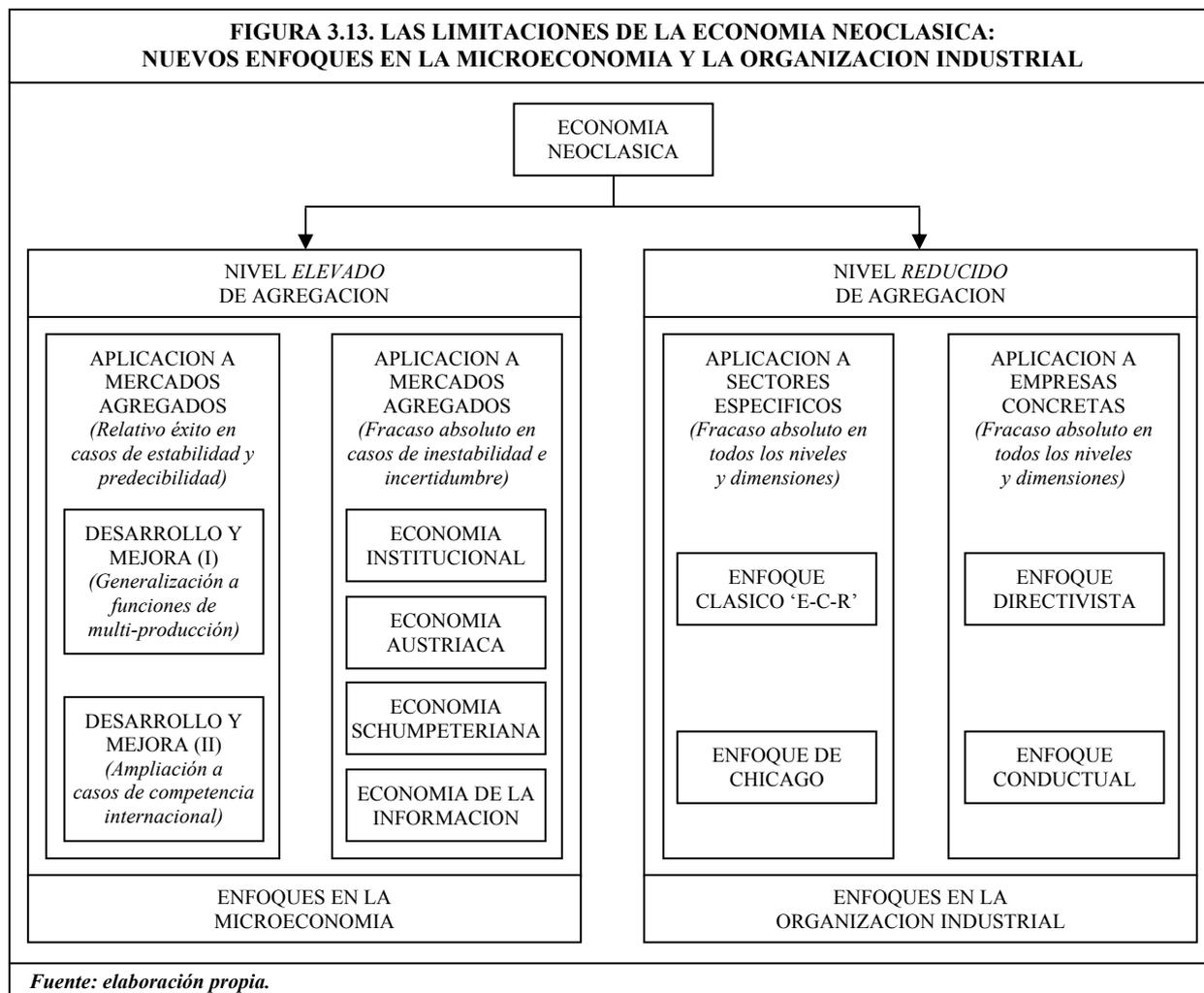
Cuando trata de aplicarse el marco teórico ortodoxo a estos nuevos contextos debido a las causas descritas, se constata que no es válido de forma contundente. La consecuencia más relevante de este fallido ejercicio es que fomentó la reflexión académica sobre la necesidad de construir nuevos planteamientos teóricos para explicar aquéllos hechos que la Economía Neoclásica no era capaz de aprehender: (a) el comportamiento de mercados sometidos a cambio e incertidumbre, (b) la dinámica de industrias específicas y (c) la conducta de empresas concretas. En suma, la Economía Neoclásica constituyó el punto de partida intelectual no sólo para la genera-

⁽⁷³⁾ El propio Machlup (1967) –véase la nota a pié precedente– advierte que cuando el nivel de agregación disminuye, como en los casos de monopolio y oligopolio, la teoría económica ortodoxa se enfrenta a numerosas limitaciones. En estos contextos recomienda utilizar las teorías no ortodoxas de la empresa por su mayor aplicabilidad y utilidad.

⁽⁷⁴⁾ «[...] se ha establecido un fuerte vínculo entre el campo de la organización industrial y la dimensión normativa de la estrategia corporativa (véase Porter, 1980, y Caves, 1980). (En muchos casos un economista está recibiendo honorarios de consultoría por decir ‘cómo hacer su trabajo a los hombres de negocio’)» (Winter, 1986, p. 155, traducción propia).

ción de nuevos enfoques microeconómicos, sino para la aparición de un nuevo sistema de conocimiento denominado Organización Industrial⁽⁷⁵⁾.

Un análisis preciso de cómo surgen los distintos enfoques en la Antigua Organización Industrial por reacción respecto al fracaso de la Economía Neoclásica en algunos contextos permite captar la conexión histórica y la naturaleza fundamental de las escuelas –figura 3.13–.



La Economía Neoclásica es aplicada en dos grandes niveles. En un *nivel agregado* para el estudio del comportamiento de mercados obtiene resultados diversos. Cuando las condiciones de observación son estables y la información no es muy imperfecta, las predicciones de este Enfoque son válidas. Por el contrario, cuando el mercado es turbulento e incierto las restrictivas premisas informativas en las que se fundamenta la Economía Neoclásica provocan un fracaso pre-

⁽⁷⁵⁾ En la sección 4.2 anterior dedicada a la evolución histórica de la Organización Industrial se explica la aparición de este campo de investigación como reacción a los fracasos de la Economía Neoclásica en su aplicación empírica a industrias y empresas. A su vez, los nuevos enfoques microeconómicos que a medio plazo influyen en la Organización Industrial surgen a partir del escaso éxito de la Economía Neoclásica en la explicación del funcionamiento de mercados agregados imperfectos sometidos a incertidumbre y dinamicidad.

dictivo absoluto. En un *nivel desagregado* intenta estudiarse el funcionamiento de sectores específicos delimitados geográficamente y la conducta particular de empresas concretas. Debido a su alto grado de abstracción e irrealismo, la Economía Neoclásica no logra una modelización ni siquiera aproximada de ninguno de estos dos ámbitos⁽⁷⁶⁾. Como consecuencia del fracaso absoluto en tres de las cuatro aplicaciones, comienzan a desarrollarse a partir de los años treinta nuevas aproximaciones que pretenden cubrir el hueco investigador proporcionado por la Economía Neoclásica. Es la etapa donde la Microeconomía se diversifica dando lugar a nuevas escuelas de pensamiento y la aparición de la Organización Industrial como campo distintivo de conocimiento científico.

Dentro de la Microeconomía, el éxito explicativo desigual de la Economía Neoclásica desencadena una primera separación que tiene implicaciones ulteriores notables. Por un lado, el modelo neoclásico funciona en su aplicación a mercados agregados que se aproximan al ideal de la competencia perfecta. Como consecuencia de estas primeras utilidades positivas, la Economía Neoclásica se desarrolla extendiendo su alcance mediante la superación de algunas hipótesis restrictivas. En este sentido, destaca su generalización a casos de funciones de multiproducción (Bailey y Friedlaender, 1982; Panzar, 1989) y a contextos de competencia internacional (Caves, 1989; Krugman, 1989). Por otro lado, la concepción neoclásica no tiene éxito para aprehender el comportamiento de mercados agregados que se alejan de la competencia imperfecta, en particular respecto a sus aspectos temporales e informativos –situaciones de alta dinamicidad y elevada incertidumbre–⁽⁷⁷⁾. Este fracaso supone la aparición o el desarrollo de los enfoques ‘heterodoxos’ en la Microeconomía que se centran en estas dos limitaciones –figura 3.13–. La Economía Institucional se ocupa de cómo el marco institucional en que tienen lugar los procesos económicos alteran la información disponible para la toma de decisiones. La Economía de la Información estudia las repercusiones sobre los mercados de situaciones caracterizadas por imperfecciones en la existencia de información –incertidumbre– e imperfecciones en la distribución de información –asimetría informativa–. La Economía Schumpeteriana y Austriaca abordan las dos desviaciones simultáneamente, esto es, la interacción entre incertidumbre y dinamicidad en los procesos económicos de mercado. En suma, se desarrollan nuevas aproximaciones para el tratamiento de los

⁽⁷⁶⁾ Como hemos venido insistiendo en la argumentación anterior, la causa última radica en que el modelo neoclásico de empresa se construye para explicar niveles agregados de fenómenos –como la dinámica de un mercado–, pero no para aprehender hechos más específicos –como una industria concreta o una empresa particular–.

⁽⁷⁷⁾ «En la ausencia de teorías empíricamente fundamentadas sobre cómo los actores económicos toman realmente decisiones frente a la incertidumbre y la complejidad –donde las premisas de racionalidad global no son ni siquiera aproximadamente válidas–, la economía neoclásica nos proporciona escasa ayuda para la comprensión de los ciclos económicos o los movimientos a largo plazo del desarrollo económico» (Simon, 1986, p. xv, traducción propia).

contextos donde la Economía Neoclásica no es adecuada desde una perspectiva empírica –tabla 3.13–⁽⁷⁸⁾.

TABLA 3.13. LA APARICION DE LA MICROECONOMIA ALTERNATIVA EN FUNCION DE LAS AREAS DE FRACASO DE LA ECONOMIA NEOCLASICA		
Area de Fracaso	Enfoque Microeconómico	Aportaciones Notables
Incertidumbre y Asimetría Informativa	Economía Institucional	Estudio del entorno institucional como generador de incertidumbre y asimetría informativa
	Economía de la Información	Diseño de soluciones óptimas a problemas de equilibrio en condiciones de incertidumbre y asimetría informativa
Condiciones de Dinamicidad	Economía Evolucionista	Estudio de la competitividad empresarial en condiciones de continua dinamicidad
Incertidumbre, Asimetría Informativa y Condiciones de Dinamicidad	Economía Austriaca	Análisis de la competitividad empresarial como un proceso de mercado sometido a continuas imperfecciones que los emprendedores van explotando

Fuente: elaboración propia.

Desde sus orígenes en los años treinta, *dentro de la Organización Industrial* surge una diferenciación en el nivel de análisis al que se refieren los distintos enfoques. Por un lado, el fracaso de la Economía Neoclásica en la explicación del comportamiento de industrias concretas supone la aparición de dos líneas de investigación que pretenden cubrir esta carencia en torno a la Universidad de Harvard y la Universidad de Chicago. La primera, que se ha venido conociendo como la Escuela ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, comienza a estudiar sectores específicos a través de análisis cualitativos en primer lugar y cuantitativos en segundo lugar bajo la premisa de la existencia de poder de mercado. La segunda, que adquirió la denominación de la ubicación originaria de sus ideas pasando a conocerse como Escuela de Chicago, parte de una visión más teórico-doctrinal de la situación de industrias concretas asumiendo que no existe poder de mercado⁽⁷⁹⁾. En ambos casos, el nivel de análisis es un sector específico –figura 3.13–. Por otro lado, el fracaso de la Economía Neoclásica también en el estudio de las decisiones de empresas concretas determina la aparición de otro ámbito de investigación compuesto por el Enfoque Directivista y el Enfoque Conductual⁽⁸⁰⁾ (Machlup, 1967). El primero se ocupa de la conducta discrecional de los directivos que, en determinadas circunstancias, persiguen maximizar aspectos de la dinámica de la empresa que aumentan su nivel de utilidad o satisfacción. El segundo

⁽⁷⁸⁾ De acuerdo con Gilad y Kaish (1986a), «Incluso cuando la ciencia económica [neoclásica] está tratando de establecer su hegemonía sobre la crianza de niños, el crimen y el castigo, las uniones y los matrimonios, y el proceso político, no está aún cerca de predecir con precisión los puntos de cambio del ciclo económico de lo que estuvo hace una generación» (pp. xvii-xviii, traducción propia).

⁽⁷⁹⁾ O, en todo caso, que el poder de mercado existente es el resultado de las interferencias que introduce la actuación del sector público en distintas dimensiones –regulación, monopolios públicos, etc.–.

⁽⁸⁰⁾ «La economía conductual moderna debe indudablemente su renacimiento a la creciente insatisfacción con la dirección que la economía está tomando y al reciente trabajo que ofrece una alternativa viable» (Gilad y Kaish, 1986a, p. xviii, traducción propia).

parte de una visión más amplia de las organizaciones empresariales que comprende las preferencias, los intereses y las características de todos sus miembros –directivos, trabajadores y accionistas– para explicar el comportamiento global como la interacción de sus partes. Tanto la Economía Directivista como la Conductual se centran en un nivel de análisis empresarial.

5.1. Las Primeras Escuelas Sectoriales

El fracaso en la aplicación de la Economía Neoclásica a industrias concretas supuso la aparición de una línea de investigación ocupada de analizar las modificaciones que eran necesarias introducir para adaptar el marginalismo a casos de competencia imperfecta (Chamberlin, 1933; Robinson, 1933; Stackelberg, 1934; Burns, 1936). Estos trabajos recogen las primeras versiones del monopolio, el duopolio y el oligopolio basadas en el análisis marginal, donde aún se asumen las premisas e hipótesis propias de la Economía Neoclásica y se mantiene un esquema de razonamiento muy abstracto y eminentemente teórico propio de la Microeconomía⁽⁸¹⁾. Las propuestas de ampliar el planteamiento neoclásico pueden ser consideradas como los elementos desencadenantes de la crisis ortodoxa (Machlup, 1967, p. 3). El objetivo básico era articular una única teoría de la empresa en la Microeconomía, válida tanto para situaciones de competencia perfecta como para casos de competencia atomizada. El fracaso empírico de este proyecto implicó la necesidad de articular dos versiones de la teoría de la empresa para explicar el comportamiento de los mercados⁽⁸²⁾. Mientras que la versión de competencia perfecta había sido muy desarrollada y refinada, la versión de competencia imperfecta debía ser creada *ex novo*. Este reto disciplinario fue abordado desde dos posiciones. Por un lado, dentro de la Microeconomía se plantearon estudios orientados a mejorar los análisis del monopolio, el duopolio y el oligopolio desde una perspectiva teórica y abstracta. Por otro lado, en las Universidades de Harvard y Chicago se iniciaron una serie de trabajos que rechazaban la teoretización abstracta y propugnaban el análisis aplicado de industrias concretas como vía para obtener explicaciones válidas del comportamiento sectorial en condiciones de imperfección competitiva. Esta segunda posición daría lugar a la aparición de la Organización Industrial como ámbito de investigación distintivo respecto a la Microeconomía –figura 3.12–. Las perspectivas adoptadas en las Universidades de Harvard y Chicago se consolidan en forma de escuelas, conocidas como Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y Enfoque de Chicago y centradas en el sector como unidad de análisis –figura 3.13–.

⁽⁸¹⁾ Estos autores trataron de recoger la competencia imperfecta, por el procedimiento inmediato de extender el fructífero marco analítico marginalista a las nuevas situaciones, manteniendo igualmente el supuesto de maximización del beneficio (Williamson, 1977, p. 186).

⁽⁸²⁾ Esta crisis provocó un fuerte debate conocido como ‘controversia marginalista’, en el que Machlup y Lerner participaron como autores destacados en distintas discusiones publicadas en la *American Economic Review* a lo largo de 1946. Las conclusiones de este debate fueron recogidas y sistematizadas por Friedman (1953, pp. 19-20).

Además de ocuparse de comportamientos sectoriales concretos y plantear una visión más aplicada que los estudios microeconómicos, las diferencias entre el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y el Enfoque de Chicago son notables –tabla 3.14–. La principal diferencia es de orden ideológico; mientras el Enfoque de Harvard reconoce que la formación de imperfecciones competitivas en los mercados obedece a cuestiones relacionadas con la acumulación y explotación de poder monopólico, el Enfoque de Chicago rechaza este argumento para considerar que tales desviaciones respecto a la competencia perfecta se deben a una mejora general del nivel de eficiencia en la asignación de recursos. De forma simplificada, esta discrepancia se ha venido sintetizando en los siguientes términos: el Enfoque de Harvard toma como punto de partida el modelo de oligopolio y el Enfoque de Chicago se basa en el modelo de competencia perfecta. Además de esta controversia sobre la importancia relativa del poder o la eficiencia en el comportamiento individual de las empresas, también existen diferencias entre ambas escuelas en la función de la evidencia dentro del proceso de investigación científica. El Enfoque de Harvard acepta la falsación de sus postulados por vía de la investigación empírica. Por el contrario, el Enfoque de Chicago más extremo no contempla que un trabajo empírico pueda refutar sus planteamientos ideológicos respecto al funcionamiento eficiente de los mercados⁽⁸³⁾; si se obtiene evidencia contraria a sus planteamientos es necesario revisar la investigación que dio lugar a ésta pues se habrá cometido algún error fundamental⁽⁸⁴⁾.

TABLA 3.14. LAS SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LAS PRIMERAS ESCUELAS SECTORIALES: LOS ENFOQUES DE HARVARD Y CHICAGO	
<i>Características Similares</i>	<i>Características Distintivas</i>
Nivel de análisis centrado en el comportamiento de industrias concretas en condiciones de competencia atomizada o débil	Mientras que el Enfoque de Chicago no acepta la existencia de poder de mercado por causas estrictamente económicas, el Enfoque de Harvard asume su presencia generalizada
Mayor énfasis en la realización de estudios aplicados como base para el conocimiento del comportamiento sectorial	Mientras que el Enfoque de Harvard atribuye una gran importancia a los resultados de los estudios empíricos, el Enfoque de Chicago rechaza los hallazgos falsadores
<i>Fuente: elaboración propia.</i>	

A continuación, nos ocupamos de los Enfoques ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y de Chicago en sendas secciones autónomas, analizando sus características fundamentales.

⁽⁸³⁾ Desde una perspectiva general, la Escuela de Chicago surge como una aproximación a la Organización Industrial que no considera la existencia de poder monopólico privado en los mercados, salvo en los supuestos de intervención pública. Aparece como la versión más liberal de la Economía aplicada a la Organización Industrial, subrayando la eficiencia con la que el sistema de precios asigna recursos.

⁽⁸⁴⁾ Se ha venido destacando esta peculiaridad del Enfoque de Chicago para desacreditar sus argumentos por infundados desde una perspectiva científica (por ejemplo, Schmidt y Rittaler, 1989). No obstante, existen dos grandes grupos de autores dentro del Enfoque de Chicago que difieren claramente en sus posicionamientos heurísticos. Los trabajos de Demsetz (1973, 1976, 1982) o Williamson (1968, 1975, 1977, 1979) no son comparables a los de Bork (1978) o Posner (1979).

5.1.1. El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’

El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ se inicia en la Universidad de Harvard con las investigaciones de Edward S. Mason en los años cuarenta (Mason, 1939) y se consolida con los trabajos de Joe S. Bain en los años cincuenta (Bain, 1949a, 1949b, 1950, 1951 y 1956)⁽⁸⁵⁾. Su influencia ha sido notable en la Organización Industrial desde el final de la Segunda Guerra Mundial –tabla 3.15–, considerándose como la rama dominante en este ámbito de estudio hasta mediados de los años setenta (Scherer, 1970; Cowling y Waterson, 1976; Scherer, 1980; Scherer y Ross, 1990), cuando comienzan las primeras críticas a los hallazgos basados en secciones cruzadas intersectoriales desde principios de esa década (Brozen, 1969a y 1969b; Mann, 1969; Brozen, 1970 y 1971), se presta mayor atención a los argumentos de eficiencia avanzados por la Escuela de Chicago (Williamson, 1968a y 1968b; Demsetz, 1973; Williamson, 1975; Demsetz, 1976; Williamson, 1977 y 1979) y tiene lugar el cambio paradigmático hacia una Organización Industrial más teórica mediante la difusión de la Teoría de Juegos (Schmalensee, 1982; Jacquemin, 1987; Tirole, 1988).

TABLA 3.15. LA EVOLUCION DEL ENFOQUE ‘ESTRUCTURA-COMPORTAMIENTO-RESULTADOS’ EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Etapa Histórica</i>	<i>Delimitación Temporal</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Programa Cualitativo de Investigación	1935-1940	Se inician las investigaciones en torno a la Universidad de Harvard con el impulso personal e intelectual de Edward S. Mason, centradas en estudios de casos en sectores concretos	Wallace (1937), Mason (1939)
Programa Cuantitativo de Investigación	1940-1960	Joe S. Bain reconoce las limitaciones del estudio de casos y comienza a utilizar la información sectorial disponible para los Estados Unidos, además de establecer bases conceptuales relevantes dentro del Enfoque como las barreras a la entrada	Bain (1949a, 1949b, 1950, 1951 y 1956), Kaysen (1956)
Ampliación y Formalización	1960-1975	El Enfoque se formaliza mediante la definición de las variables que integran las condiciones básicas, la estructura, el comportamiento y los resultados, además de ampliarse mediante el reconocimiento de relaciones no unidireccionales	Scherer (1970 y 1980), Cowling y Waterson (1976)
Crítica y Pérdida de Influencia	1975-2001	Las críticas a los trabajos empíricos, las nuevas propuestas conceptuales introducidas por la Escuela de Chicago y la difusión de la Teoría de Juegos provocan la crisis del Enfoque y su pérdida de influencia académica y política	Brozen (1971), Demsetz (1973), Tirole (1988)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>			

El *Programa Cualitativo de Investigación* es propugnado por Edward S. Mason desde su acceso a la Universidad de Harvard. Estos esfuerzos iniciales están motivados por la creciente

⁽⁸⁵⁾ Inicialmente, tanto Mason como Bain no se refieren a la Organización Industrial ni al Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’. De acuerdo con los ‘padres fundadores’ de las dos expresiones anteriores, sus investigaciones se referían a lo que denominaban ‘política de precios y producción’ (Martin, 1993, p. 1).

insatisfacción existente respecto a la aplicación de la Economía Neoclásica a condiciones de competencia imperfecta para mercados/sectores concretos⁽⁸⁶⁾ –figura 3.13–. El objetivo básico viene dado por la creación de un marco conceptual alternativo al proporcionado por la Microeconomía para entender el funcionamiento del oligopolio, utilizando para ello de forma extensiva técnicas de investigación empírica cualitativas basadas en el análisis de casos de sectores específicos y, en algunos casos, de decisiones judiciales sobre política de competencia⁽⁸⁷⁾. En esta etapa comienzan a configurarse los conceptos clave de este Enfoque, como los de concentración, diferenciación, barreras a la entrada o poder monopólico, aunque aún de una forma no estructurada.

El *Programa Cuantitativo de Investigación* es iniciado por un joven discípulo de Edward S. Mason en la Universidad de Harvard: Joe S. Bain (Bonanno y Brandolini, 1990, p. 1). Este investigador se interesa por las técnicas cuantitativas de investigación y sus aplicaciones a la incipiente Organización Industrial (Bain, 1941). Partiendo de esta preocupación, confluyen dos aspectos para configurar las relevantes contribuciones efectuadas por este autor. En primer lugar, cierto ambiente de pérdida de confianza en los estudios de casos por su rentabilidad científica⁽⁸⁸⁾. En segundo lugar, disponibilidad de las primeras estadísticas sectoriales sobre concentración y rendimiento elaboradas por organismos públicos⁽⁸⁹⁾. Estos dos elementos explican los relevantes trabajos de 1951 y 1956 (Bain, 1951 y 1956), que pueden considerarse los primeros análisis empíricos de orden cuantitativo en la Organización Industrial⁽⁹⁰⁾. Además de las contribuciones aplicadas, Bain (1956) destaca por mejorar de forma muy apreciable el nivel de definición del

⁽⁸⁶⁾ Tal y como hemos indicado con anterioridad, los trabajos de extensión del marginalismo a situaciones de competencia imperfecta concentran la decepción de los investigadores con la Economía Neoclásica (Chamberlin, 1933; Robinson, 1933; Stackelberg, 1934; Burns, 1936).

⁽⁸⁷⁾ Como ejemplo de estas primeras investigaciones empíricas destacan los trabajos de Wallace (1937) y Kaysen (1956). Después de estas primeras etapas se han continuado este tipo de trabajos (por ejemplo, Adelman, 1966) e, incluso, tras la pérdida de influencia del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ vienen valorándose de manera positiva (Bresnahan y Schmalensee, 1987) y realizándose (Bresnahan, 1989).

⁽⁸⁸⁾ Como establece el propio Bain (1949b), «El método del estudio extensivo de casos, frecuentemente utilizado, parece el mejor descubierto por el momento para este campo. Pero cada estudio de casos requiere mucho tiempo, y muchos de ellos son necesarios para permitir generalizaciones efectivas. El pronóstico de lograr resultados generales en el futuro no es prometedor» (p. 167, traducción propia).

⁽⁸⁹⁾ El primer conjunto de ratios sobre la concentración por industrias –referidos a 1935– se publica en 1939 en los Estados Unidos.

⁽⁹⁰⁾ Bain (1951) contiene un análisis de las relaciones entre concentración y rentabilidad para 42 industrias que contienen 335 grandes empresas. Bain (1956) comprende descripciones detalladas de la estructura de mercado y el rendimiento económico de las mayores empresas en veinte sectores industriales y un análisis estadístico simple de las relaciones entre las características estructurales y el resultado (Martin, 1993, pp. 5 y 448-461).

Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, introduciendo el concepto central de las barreras a la entrada que despertaría un gran interés⁽⁹¹⁾.

La *ampliación y formalización* del Enfoque tiene lugar tras la generalización del programa cuantitativo liderado por Bain (1951 y 1956). Por formalización entendemos la definición de cada una de las variables que han de contemplarse dentro de las condiciones, la estructura, el comportamiento y los resultados, lo que condujo a algunas controversias⁽⁹²⁾. Por ampliación nos referimos a dos extensiones analíticas de gran relevancia (Clark, 1985, pp. 2-4; Scherer y Ross, 1990, pp. 4-6): (a) introducción de las condiciones básicas dentro del esquema inicial de tres elementos y (b) reconocimiento de relaciones causales de retro-alimentación no unidireccionales dentro del Enfoque⁽⁹³⁾. Ambas contribuciones son críticas por cuanto suponen un enriquecimiento teórico-analítico y la elaboración de análisis dinámicos a lo largo del tiempo, respectivamente –figura 3.7–. Este proceso de ampliación y formalización situó al Enfoque en condiciones de mejorar sus resultados investigadores, pero también sentó las bases para cuestionarlo severamente⁽⁹⁴⁾.

La *crítica y pérdida de influencia* tiene lugar a partir de los años setenta por cuatro tipos de causas, relativamente independientes, que confluyen para cuestionar por completo medio siglo de investigación en la Organización Industrial conforme al Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’: (a) la endogeneidad de la estructura, (b) los problemas empíricos detectados, (c) la difusión del Enfoque de Chicago y (d) la introducción de la Teoría de Juegos como instrumento de modelización. Como indicamos con anterioridad, estas críticas no dan lugar a una mejora incremental en el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ sino a su

⁽⁹¹⁾ Las barreras a la entrada han sido un elemento central del Enfoque de Harvard porque su presencia es imprescindible como condición necesaria para que exista la posibilidad de detectar comportamientos empresariales basados en el poder monopólico o de mercado dentro de un mercado oligopólico. Actualmente, las barreras a la entrada han adquirido un interés muy importante con su reconstrucción en el marco de la teoría de los mercados contestables (Baumol, Panzar y Willig, 1982).

⁽⁹²⁾ La adscripción de algunas variables ofrecía ciertas dudas. Por ejemplo, se discutió si el grado de integración vertical y el grado de diversificación debían ser asignadas a la estructura de la industria o al comportamiento de las empresas (Clark, 1985, pp. 2-3).

⁽⁹³⁾ «El trabajo más reciente en el campo, sin embargo, ha enfatizado la complejidad de las relaciones entre la estructura, la conducta y el resultado. Por ejemplo, el trabajo actual subraya la posibilidad de que la conducta y el resultado podrían afectar a la estructura, o más generalmente que la estructura, la conducta y el resultado podrían ser determinados de forma conjunta en una determinada situación de mercado» (Clark, 1985, p. 2, traducción propia).

⁽⁹⁴⁾ Un ejemplo de las repercusiones críticas de la ampliación y formalización del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ viene dado por el reconocimiento de relaciones causales no estrictamente unidireccionales, como habían planteado las primeras formulaciones. Esta extensión permitía realizar la crítica inmediata de que la estructura del mercado tuviese un carácter endógeno, por lo que la estructura, el comportamiento y los resultados se co-determinarían de forma simultánea, invalidando las conclusiones alcanzadas en toda la investigación empírica realizada partiendo de las versiones iniciales del Enfoque.

práctico abandono, en una manifestación genuina de la idea de revoluciones científicas propugnada por Kuhn (1962) –tabla 3.16–.

TABLA 3.16. LAS CAUSAS EXPLICATIVAS DE LA CRISIS Y EL ABANDONO DEL ENFOQUE ‘ESTRUCTURA-COMPORTAMIENTO-RESULTADOS’		
<i>Elemento Explicativo</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Situación Actual de la Crítica</i>
La Endogeneidad de la Estructura	Las relaciones causales no unidireccionales reconocidas por algunos miembros del Enfoque sugieren la crítica de endogeneidad de la estructura	Mantenida por la mayoría de economistas
Los Problemas Empíricos Detectados	Los trabajos intersectoriales en sección cruzada con información incompleta tienen graves problemas para controlar algunos factores relevantes	Mantenida por la mayoría de economistas
La Difusión del Enfoque de Chicago	Comienza a generalizarse la idea de que las estructuras imperfectas de mercado responden de hecho a un aumento de la eficiencia asignativa	Sometida aún a discusión
La Introducción de la Teoría de Juegos	La introducción de la Teoría de Juegos sirve para cambiar el modelo de referencia analítico para estudiar el oligopolio	Sometida aún a discusión
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

La situación actual del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ es dual. Mientras que en el ámbito académico ya no se realizan apenas investigaciones basadas en estos planteamientos⁽⁹⁵⁾, su influencia es aún importante en la política de defensa de la competencia y en aspectos de regulación de mercados⁽⁹⁶⁾.

5.1.2. El Enfoque de la Escuela de Chicago

Aunque el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ fue el dominante en la mayor parte de la Organización Industrial centrada en el funcionamiento de sectores concretos, no fue el único. La denominada Escuela de Chicago se basa en planteamientos opuestos. La característica clave de esta corriente de pensamiento en la Organización Industrial es la de aceptar la validez del modelo de competencia perfecta a largo plazo, de forma que rechazan la existencia de poder monopolístico privado, a menos que la regulación establecida por la intervención pública produzca distorsiones sistemáticas (Bronfenbrenner, 1962; Miller, 1962). Así, mientras que los investigadores en el Enfoque de Harvard defienden la presencia generalizada de poder de mercado duro debido a causas económicas, determinadas por factores relativos al mercado de productos y de factores, admitiendo el oligopolio como punto de referencia, el Enfoque de Chicago sólo re-

⁽⁹⁵⁾ La mayor parte de las investigaciones actuales basadas en el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ se realizan en un contexto de comparación entre sus postulados y los del Enfoque de Chicago. Por tanto, el interés suele ser precisamente el de lograr legitimidad para las ideas basadas en el comportamiento eficiente de las empresas por la vía de desacreditar el Enfoque de Harvard.

⁽⁹⁶⁾ Ambitos en los que debe compartir su influencia con el liberalismo ortodoxo que fundamenta el Enfoque de Chicago (Schmidt y Rittaler, 1989).

conoce causas político-institucionales, fundamentándose en la competencia perfecta (Martin, 1976) –tabla 3.17–.

TABLA 3.17. LA EVOLUCION DEL ENFOQUE DE CHICAGO EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Etapa Histórica</i>	<i>Delimitación Temporal</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Antecedentes Conceptuales y Teóricos	1920-1950	Se establecen versiones ‘fuertes’ del nivel en que la competencia disciplina el funcionamiento de mercados	Knight (1921), Simons (1948)
Orígenes y Fundamentación	1950-1970	Los planteamientos doctrinales iniciales se traducen a términos propios de la Organización Industrial	Adelman (1951), Harberger (1954), Stigler (1968)
Programa de Investigación Basado en los Fallos de Mercado	1970-1980	El Enfoque se formaliza en términos teóricos mediante la aportación que supone la delimitación de los costes de transacción para el estudio de los fallos del mercado. La conducta empresarial trata de compensar los fallos del mercado	Williamson (1968a y 1968b), Demsetz (1973), Williamson (1975), Demsetz (1976), Williamson (1977 y 1979),
Polarización y Crisis	1975-1985	Algunos juristas con formación económica utilizan los planteamientos del Enfoque de la Escuela de Chicago para tomar decisiones políticas ultraliberales	Bork (1978), Posner (1979)
Programa de Investigación Basado en los Mercados Contestables	1980-2001	La doctrina de la eficiencia que defiende el Enfoque de Chicago se reformula en los términos de la Teoría de los Mercados Contestables, adquiriendo rápidamente reputación académica. El interés se desplaza a las barreras a la entrada	Baumol (1982), Baumol, Panzar y Willig (1982), Brock (1983), Spence (1983), Gilbert (1989)

Fuente: elaboración propia.

Este Enfoque surge asociado a las valoraciones que realizan Henry C. Simons y Frank Knight en la Universidad de Chicago sobre el eficiente funcionamiento del sistema competitivo (Knight, 1921; Simons, 1948) y continúa con la incorporación de una ideología anti-estatal en los años cincuenta y sesenta (Adelman, 1951; Harberger, 1954; Stigler, 1968). En los años setenta el Enfoque de Chicago sufre un profundo proceso de revitalización teórica, utilizando el argumento de fallo de mercado introducido por Coase (1937) para justificar la eficiencia empresarial en contextos de competencia imperfecta (Williamson, 1968a y 1968b; Demsetz, 1973; Williamson, 1975; Demsetz, 1976; Williamson, 1977 y 1979). Al final de la década de los setenta surge una corriente de pensamiento ultra-ortodoxa y extrema en el Enfoque de Chicago vinculada a juristas con formación económica (Bork, 1978; Posner, 1979). En los últimos años, el Enfoque de Chicago ha experimentado una nueva etapa de revitalización teórica a partir de la denominada Teoría de los Mercados Contestables (Baumol, 1982; Baumol, Panzar y Willig, 1982, Brock, 1983; Spence, 1983; Gilbert, 1989).

Los *antecedentes conceptuales y teóricos* vienen dados por investigadores pertenecientes a la Escuela de Chicago que, desde una perspectiva general, establecen una valoración muy positi-

va de la fortaleza con la que la competencia disciplina el funcionamiento de los mercados. Knight (1921) y Simons (1948) son los autores que presentan estas versiones ‘fuertes’ de la competencia inicialmente. No obstante, el planteamiento de estos trabajos es fundamentalmente microeconómico y, a pesar de su nítida concepción acerca del sistema competitivo, reconocen que los monopolios pueden constituir graves problemas en determinadas situaciones (Shepherd, 1990, p. 525). Además, en esta primera etapa las formas imperfectas de mercado son valoradas como configuraciones negativas, que no obstante la presión competitiva tiende a evitar⁽⁹⁷⁾.

Los *orígenes y fundamentación* supone la aparición de las ideas propugnadas por Knight (1921) y Simons (1948) en un formato y lenguaje propio de la Organización Industrial. Además, se introduce ya la concepción típica de este Enfoque: la valoración positiva de las estructuras sectoriales imperfectas que se forman como resultado de la respuesta de las empresas a distintos fallos de mercado. Esta proposición representa un avance cualitativo fundamental, ya que introducen la premisa de la eficiencia empresarial como elemento doctrinal central que tiene implicaciones posteriores muy relevantes⁽⁹⁸⁾. Además, se mantiene que la competencia disciplinaria en el largo plazo cualquier tipo de situación relacionada con el poder de mercado privado. Otra concepción típica del Enfoque también es incorporada en esta etapa: la acción gubernamental en términos de regulación de mercados y política de competencia provoca en algunos casos distorsiones susceptibles de generar posiciones empresariales caracterizadas por el poder de mercado.

El *programa de investigación basado en los fallos de mercado* conlleva una profunda reorientación del Enfoque de Chicago guiándolo hacia (a) una mayor vocación científica y (b) sólidos fundamentos teóricos. Desde una perspectiva científica, comienzan a plantearse las primeras investigaciones empíricas orientadas a contrastar de forma competitiva los argumentos de poder propugnados por el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ respecto a los argumentos de eficiencia defendidos por el Enfoque de Chicago, entre los que el trabajo de Demsetz (1973) es pionero⁽⁹⁹⁾. Desde una perspectiva teórica, se incorporan los argumentos no tecno-

⁽⁹⁷⁾ La idea central es que las estructuras imperfectas de mercado no aparecen en la realidad –o lo hacen en casos muy específicos y minoritarios– debido a la fortaleza del mecanismo de competencia. Sin embargo, en caso de que se detecten tales estructuras imperfectas de mercado, la evaluación de sus consecuencias es negativa.

⁽⁹⁸⁾ Compárese este argumento con el defendido en la etapa anterior. Es diferente afirmar que (a) no existe poder monopólico en los sectores industriales porque la competencia feroz lo reduce, por lo que tampoco se detectan estructuras de mercado imperfectas en el largo plazo, *respecto a* (b) existen estructuras de mercado imperfectas pero no responden al ejercicio de poder monopólico, sino a decisiones empresariales eficientes.

⁽⁹⁹⁾ La tesis central que propone Demsetz (1973) responde con precisión a los postulados del Enfoque de Chicago: la existencia de algunas empresas que obtienen beneficios extraordinarios en un determinado mercado industrial se debe a su superior eficiencia intra-sectorial comparativa. Esta superior eficiencia se manifiesta en una mayor competitividad que les conduce a incrementar su nivel de ventas por encima de

lógicos avanzados por Coase (1937) como fallos de mercado para justificar la eficiencia de algunas decisiones empresariales⁽¹⁰⁰⁾. De acuerdo con estas modificaciones, el Enfoque de Chicago se configura como una escuela de pensamiento en la Organización Industrial que adquiere rápidamente legitimidad y reputación académica, en una etapa histórica en la que además se cuestiona el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ por distintos motivos –tabla 3.16–.

La *polarización y crisis* es una etapa que se solapa tanto con la anterior como con la siguiente –tabla 3.17–, donde se instrumentalizan y radicalizan las principales premisas y los resultados fundamentales obtenidos por el programa de investigación basado en los fallos de mercado. Surge la versión más conocida y también más deslegitimada del Enfoque de Chicago, desarrollada por abogados con formación económica como Bork (1978) y Posner (1979) y difundida en función del contexto histórico-político⁽¹⁰¹⁾. En términos generales, esta fase de polarización y crisis logra que se pierdan los tres atributos adquiridos en las dos etapas anteriores: (a) la eficiencia como tesis doctrinal, (b) la vocación científica y (c) el enriquecimiento teórico. En primer lugar, se vuelve a la visión negativa del monopolio que dominó los inicios del Enfoque frente a la concepción positiva basada en la eficiencia, con la finalidad de condenar la intervención pública

la media de crecimiento industrial, ganando así cuota de mercado y concentrando el sector. Una relación estadística positiva entre la concentración y el resultado económico medida en términos intersectoriales no obedece a la existencia de poder de mercado, tal y como plantean los trabajos empíricos adscritos al Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’, sino a la existencia de empresas con diferente nivel de eficiencia interna en cada mercado. Para un análisis detallado de las discusiones empíricas entre ambos argumentos que desencadenó el trabajo de Demsetz (1973) puede consultarse Clarke (1985, pp. 99-102 y 114-117), Scherer y Ross (1990, pp. 430-436), Hay y Morris (1991, pp. 254-257) y Martin (1993, pp. 486-498), entre otros.

⁽¹⁰⁰⁾ Hasta entonces, los fallos de mercado empleados habían sido de carácter estrictamente tecnológico –economías de escala, economías de ámbito, etc.–. En su conocido artículo, Coase (1937) sugiere que las empresas existen porque los mercados fallan parcialmente en algunas situaciones dando lugar a costes de transacción, distintos a los de producción que se encuentran vinculados a la tecnología. En un trabajo muy influyente, Williamson (1971) extiende el argumento de imperfecciones basadas en costes de transacción a las decisiones empresariales de integración vertical. La introducción de fallos de mercado no tecnológicos permitió que muchas decisiones discrecionales por parte de empresas respecto a fusiones, adquisiciones y reestructuraciones que antes eran evaluadas como anticompetitivas, pasasen a justificarse en términos de eficiencia.

⁽¹⁰¹⁾ La etapa de liberalismo de la ‘era Reagan’ en los Estados Unidos y después de la ‘era Thatcher’ en el Reino Unido se sirvió de los argumentos académicos más adecuados a sus fines ultra-conservadores en la reducción de los impuestos, la privatización de los sectores económicos, la práctica paralización de la política de competencia y la desregulación masiva de los mercados. En el ámbito macroeconómico, la escuela adecuada era el denominado Enfoque de la Oferta, en el que la denominada curva de Laffer constituía el argumento central. En el ámbito microeconómico y de la Organización Industrial, la escuela idónea era la de Chicago. En ambos casos, se utilizaron postulados absolutamente deformados escogidos de forma selectiva de las dos escuelas; tan sesgados que la mayor parte de sus representantes académicos no los asumirían como propios. Centrándonos en el caso que nos ocupa, en vez de utilizar como asesores a Demsetz o Williamson, se eligieron a Bork y Posner que no gozaban de reconocimiento alguno entre los economistas del Enfoque de Chicago. Schmidt y Rittaler (1989) describen cómo Posner fue nombrado miembro del Tribunal Supremo Federal de los Estados Unidos, mientras que el nombramiento de Bork fue rechazado por el Comité de Justicia del Senado por sus posiciones ultra-conservadoras (pp. xi-xii).

en los mercados⁽¹⁰²⁾. En segundo lugar, se adopta una visión no científica del papel que la evidencia debe tener en el proceso de construcción teórica, haciendo depender la validez de aquélla de su adecuación a los postulados teóricos establecidos *a priori*⁽¹⁰³⁾. En tercer lugar, el debate vuelve a establecerse partiendo de una perspectiva estrictamente tecnológica de la empresa que no reconoce los costes de transacción⁽¹⁰⁴⁾.

El programa de investigación basado en los mercados contestables supone una revitalización teórica relativamente reciente que promete cambiar el negativo estatus de que disfruta el Enfoque de Chicago en su conjunto, como consecuencia de la fase de polarización y crisis antes descrita. El desarrollo de este programa se debe a investigadores tan reputados como William J. Baumol, John C. Panzar y Robert D. Willig, basado en una nueva concepción del papel de las barreras a la entrada en los procesos competitivos. El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ plantea que las barreras a la entrada son fáciles de crear en los sectores industriales y que representan un obstáculo de primer orden para los nuevos entrantes, favoreciendo así la existencia de poder de mercado entre las empresas instaladas (Bain, 1956). Por el contrario, esta corriente dentro del Enfoque de Chicago postula que las barreras a la entrada no constituyen serias amenazas a que nuevos entrantes accedan a los mercados con beneficios extraordinarios para compensar los posibles beneficios extraordinarios y reducir el poder de mercado existente⁽¹⁰⁵⁾ (Baumol, Panzar y Willig, 1982). Con independencia de que los argumentos de la Teoría de los Mercados Contestables se basen en premisas e hipótesis más o menos discutibles, el Enfoque de Chicago ha recuperado parte de la credibilidad académica perdida por las versiones de Bork (1978) y Posner (1979).

⁽¹⁰²⁾ La tesis cambia desde ‘las situaciones monopólicas son manifestaciones de eficiencia’ hasta ‘las situaciones monopólicas son desviaciones temporales respecto a la competencia perfecta o desequilibrios persistentes debido a la intervención pública’.

⁽¹⁰³⁾ En el plano aplicado, propugnan un peculiar sentido de causalidad entre teoría y realidad. Así, cualquier estudio empírico que contraste su modelo de competencia perfecta sin que medien interferencias político-institucionales debe ser revisado en sus datos, métodos de análisis, o enfoque, entre otros aspectos, pues presenta alguna deficiencia. Abandonan un enfoque positivista de investigación, según el cual, los argumentos teóricos deben ser enfrentados con la realidad observada con la finalidad de ser validados. De acuerdo con Schmidt y Rittaler (1989), para esta peculiar Escuela la evidencia no refuta la teoría, sino que ésta contrasta a aquélla.

⁽¹⁰⁴⁾ Los fallos de mercado no tecnológicos pasan a convertirse en el objeto material básico de lo que hemos denominado Enfoque Contractual.

⁽¹⁰⁵⁾ El principal argumento es que las empresas entrantes puedan acceder y salir del mercado antes de que las empresas instaladas puedan modificar el nivel general de precios. Estos autores plantean que: (a) la entrada y salida rápida no es un problema en muchos sectores industriales y (b) las empresas instaladas tardan mucho tiempo en modificar el nivel de precios ante entradas en el sector para expulsar a las empresas entrantes –predación de precios, por ejemplo–. Cuando se dan estas dos condiciones se dice que los mercados son contestables. En este tipo de estructuras sectoriales no puede existir poder de mercado que conduzca a resultados extraordinarios, porque la entrada los compensaría rápidamente. Por tanto, sólo cabe observar comportamientos eficientes en mercados contestables que, tal y como ellos argumentan, son la mayoría (Baumol, Panzar y Willig, 1982).

TABLA 3.18. LA SITUACION ACTUAL DEL ENFOQUE DE CHICAGO: TENDENCIAS POSITIVAS Y NEGATIVAS	
<i>Tendencias Recientes</i>	<i>Dirección del Efecto</i>
Separación de la doctrina de la eficiencia en los Enfoques de Chicago y Contractual	Negativo
Deslegitimización general del Enfoque de Chicago debido a sus versiones radicales	
Considerable nivel de desarrollo debido a la Teoría de los Mercados Contestables	Positivo
Aplicación creciente del Enfoque de Chicago en la política de defensa de la competencia	
Interpretación jurisdiccional más afin a las ideas del Enfoque de Chicago	
<i>Fuente: elaboración propia.</i>	

Como resultado de la evolución descrita conforme a las cinco fases identificadas –tabla 3.17–, el Enfoque de Chicago se encuentra sometido en la actualidad a cierto grado de controversia y desequilibrio por cinco motivos fundamentales –tabla 3.18–. En primer lugar, el planteamiento doctrinal de eficiencia en la Organización Industrial está segmentado en dos escuelas de pensamiento, como el Enfoque de Chicago⁽¹⁰⁶⁾ y el Enfoque Contractual⁽¹⁰⁷⁾. Aunque mantienen estrechas vinculaciones entre sí, esta división no beneficia en absoluto el progreso de la visión eficiente de los mercados⁽¹⁰⁸⁾. En segundo lugar, el Enfoque de Chicago ha entrado en una fase de auge a partir de la Teoría de los Mercados Contestables, por la novedad de algunos argumentos, el alto nivel de formalización matemática de las proposiciones y la reputación académica de sus autores⁽¹⁰⁹⁾. En tercer lugar, se ha generalizado en el ámbito de la Organización Industrial la versión no científica de la Escuela de Chicago basada en las aportaciones radicales de Bork (1978) y Posner (1979), dando lugar a problemas de legitimización para las versiones científicas⁽¹¹⁰⁾. En cuarto lugar, la reciente política de defensa de la competencia en algunos países, y de

⁽¹⁰⁶⁾ Entendiendo por el Enfoque de Chicago los desarrollos descritos en esta sección, incluyendo la Teoría de los Mercados Contestables.

⁽¹⁰⁷⁾ Formada por tres corrientes de pensamiento que mantienen importantes puntos de conexión entre sí: (a) Economía de los Costes de Transacción, (b) Teoría de la Agencia y (c) Perspectiva de los Derechos de Propiedad.

⁽¹⁰⁸⁾ Un ejemplo destacado de tales vinculaciones viene dado por el principal referente en la Economía de los Costes de Transacción: Oliver E. Williamson. Sus primeras investigaciones, tras la destacada etapa en el Enfoque Directivista, pertenecen claramente al Enfoque de Chicago, mientras que la mayor parte de sus aportaciones desde 1971 se inscriben en el ámbito del Enfoque Contractual. En esta segunda fase se observa un alto nivel de contacto con la literatura centrada en el primer enfoque, en forma de citas y argumentos compartidos.

⁽¹⁰⁹⁾ Debido a estos tres tipos de atributos, puede afirmarse que la Organización Industrial se encuentra sometida a una auténtica revolución teórica en torno a los conceptos, las ideas y los instrumentos asociados a la Teoría de los Mercados Contestables.

⁽¹¹⁰⁾ Se engloba todo el Enfoque de Chicago bajo los postulados de Bork (1978) y Posner (1979) y, a continuación, se somete a severas críticas (Schmidt y Rittaler, 1989). En vez de estudiar las versiones viables o científicas, se centran en la versión pseudo-económica y no científica desde el principio: «[...] nos referiremos a proposiciones de académicos de Chicago preeminentes como Bork y Posner, quienes constituyen representantes ortodoxos de esta escuela» (Schmidt y Rittaler, 1989, p. xiii, traducción propia). Este mismo procedimiento es seguido por las obras más relevantes en la Organización Industrial, como Clark (1985, cap. 1), Shepherd (1990, cap. 1), Hay y Morris (1991, cap. 1) o Segura (1993, cap. 2).

manera destacada en los Estados Unidos, ha girado claramente hacia las ideas del Enfoque de Chicago⁽¹¹¹⁾. En quinto lugar, la interpretación de los tribunales de regulación y tribunales de defensa de la competencia ha sido más afín a las ideas del Enfoque de Chicago que a las del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’⁽¹¹²⁾.

A menudo se utilizan descripciones sarcásticas para deslegitimar este Enfoque, como la que realiza Adams (1989) en los siguientes términos: «En el léxico de Chicago, la única política apropiada hacia los negocios es una política de *laissez-faire* sin trabas. Dado que no hay imperfecciones de mercado (distintos de los monopolios creados por el gobierno o generados por asociaciones comerciales), se puede confiar en el mercado para regular la actividad económica, que impone inexorablemente los incentivos y castigos apropiados. En este mundo ideal, el tamaño empresarial y el poder pueden ser ignorados con seguridad. Después de todo, las empresas se vuelven grandes sólo porque son eficientes, sólo porque son productivas, sólo porque han servido a sus clientes mejor que sus rivales, y sólo porque ningún nuevo entrante es lo suficientemente bueno como para cuestionar su dominio. Cuando un gigante industrial pasa a estar alejargado y ya no suministra a la sociedad su beneficencia productiva, se marchitará inevitablemente y eventualmente morirá. Esta es la ‘ley natural’ que gobierna la vida económica. Demanda obediencia a sus reglas. No tolera interferencias del estado» (p. ix, traducción propia). Y continúa afirmando: «De acuerdo con la apologética de Chicago, las fusiones no deben causar ningún interés público. El crecimiento inducido por fusiones puede asumirse que incentiva automáticamente la eficiencia, el progreso tecnológico, y la competitividad internacional. Si una fusión no promete cumplir estos objetivos, ¿por qué querría una empresa orientada a la maximización del beneficio consumirla?. Este hecho prueba que la fusión es beneficiosa –no sólo para las empresas involucradas, sino también para los consumidores en el largo plazo–. Por tanto, no existe la necesidad de examinar los hechos o acumular una evidencia voluminosa. *Debe* ser así; de otra forma no sucedería; no se llevaría a cabo» (Adams, 1989, pp. ix-x, traducción propia, cursiva en el original).

⁽¹¹¹⁾ Al analizar una decisión empresarial ya no se parte de la sospecha inicial de que puede estar basada en un intento de la empresa o empresas involucradas por incrementar o explotar su poder de mercado. Por el contrario, los tribunales de defensa de la competencia parecen asumir como hipótesis nula que tales decisiones se orientan a aumentar la eficiencia empresarial. «Mientras que la aproximación tradicional a la política de competencia y antimonopolio se orientaba a varios objetivos y se basaba en el paradigma estructura-conducta-resultados, la política actual en los Estados Unidos se orienta solamente hacia el concepto de ‘eficiencia’ y el anterior paradigma subyacente de estructura, conducta y resultados es rechazado» (Schmidt y Rittaler, 1989, pp. xvi-xvii, traducción propia).

⁽¹¹²⁾ A pesar de que hemos indicado el carácter dominante del Paradigma ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ respecto a la Escuela de Chicago, es necesario precisar el ámbito al que esta aseveración se refiere. Si bien el primero es más aceptado en los círculos académicos económicos, el segundo siempre ha tenido una gran influencia en los jurídicos (Nelson, 1979; Posner, 1979; Audretsch, 1988). Las causas son de tres tipos (Reder, 1982 y 1987): (a) metodológicas, (b) cognoscitivas y (c) políticas. En primer lugar, la disposición de un punto de referencia indiscutible como el de la competencia perfecta a largo plazo, que no podía ser refutado a pesar de la evidencia, presenta un gran paralelismo con la forma de actuación jurídica en el ámbito procesal, donde se propugna la inocencia del presunto acusado valiéndose de cualquier estrategia para sostenerlo a lo largo de la causa. En segundo lugar, la Escuela de Chicago nunca ha aplicado avanzadas ecuaciones, utilizado complejos conceptos, ni empleado sofisticada matemática o estadística para fundamentar sus argumentos, al contrario que los investigadores del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’. En este sentido, el desconocimiento de los profesionales del derecho de planteamientos económicos y la conexión del lenguaje utilizado han tenido un papel muy relevante. En tercer lugar, el único mecanismo a partir del cual se acepta la existencia de poder de mercado en el pensamiento de la Escuela de Chicago se refiere al marco regulador impuesto por la intervención pública, por lo que si se detectaba tal distorsión, se requería la liberalización. Así, sus planteamientos se han convertido en el soporte intelectual de tendencias conservadoras y neoliberales, muy difundidas en el ámbito judicial.

En conjunto, los cinco atributos descritos sitúan el Enfoque de Chicago en una situación asimétrica respecto a sus posibilidades de desarrollo futuro en el ámbito de la Organización Industrial –tabla 3.18–. Los retos a los que se enfrentan vienen dados por la articulación de un marco conceptual común para el tratamiento del comportamiento empresarial bajo condiciones de eficiencia y la separación de la investigación científica de la demagogia política⁽¹¹³⁾.

5.2. Las Primeras Escuelas Empresariales

Como hemos indicado con anterioridad, la Economía Neoclásica comienza a sufrir sus primeras contrastaciones negativas en el primer tercio del siglo XX. A principios de los años treinta se publican ya las primeras modificaciones del esquema neoclásico básico en forma de modelos de competencia imperfecta concebidos para industrias concretas (Chamberlin, 1933; Robinson, 1933; Stackelberg, 1934; Burns, 1936), y de esquemas de funcionamiento organizativo centrados en las grandes empresas (Berle y Means, 1932). Como hemos estudiado con anterioridad, los Enfoques de Harvard y Chicago surgen de los trabajos centrados en el nivel sectorial. Los Enfoques Directivista y Conductual tienen su origen en las primeras investigaciones que se centran en el nivel de análisis empresarial –figura 3.13– y se desarrollan de forma destacada a finales de los años cincuenta y, sobre todo, en la década de los años sesenta mediante las aportaciones de Baumol (1959), Marris (1964) y Williamson (1964), y de Simon (1955, 1957, 1959a y 1959b) y Cyert y March (1963), respectivamente.

La coincidencia de los Enfoques Directivista y Conductual no sólo se encuentra en el nivel de análisis centrado en el comportamiento de empresas concretas, sino también en la diferencia que establecen respecto a la Economía Neoclásica para organizar el estudio de aquél. Esta diferenciación respecto a la concepción ortodoxa viene dada por un mayor grado de realismo frente a los restrictivos e instrumentalistas planteamientos de ésta, particularmente en cuanto a la conducta humana⁽¹¹⁴⁾ (Machlup, 1967). Se rechaza también el progresivo incremento del irrealismo de

⁽¹¹³⁾ Este reto es expresado por Clark (1985) con claridad en los siguientes términos: «En algunas áreas, tales como el debate sobre rentabilidad-concentración [...] o las discusiones de integración vertical [...], los puntos de vista de Chicago se han incorporado en la economía industrial dominante, aunque en algunos de forma modificada o matizada. Sin embargo, otros argumentos de Chicago conducen a la visión de que podría haber muy poco ámbito para la política anti-monopolio gubernamental (incluso en el área de la política para el monopolio horizontal). Tales visiones parten de una actitud bastante conservadora sobre la intervención gubernamental, y son mucho menos claros en términos teóricos» (pp. 5-6, traducción propia).

⁽¹¹⁴⁾ «Los economistas han conocido la psicología desde los días de Adam Smith. De hecho, es posible que entonces fueran más conscientes de ésta que ahora. Desde Ricardo, el enfoque dominante se ha desplazado gradualmente desde la amplia visión de la experiencia humana hasta su actual estado ascético donde los huesos desnudos del racionalismo dominan y se observa muy poca carne humana cubriéndolos» (Gilad y Kaish, 1986a, p. xvii, traducción propia).

los supuestos y la instrumentalidad de las premisas que adopta la Economía Neoclásica a lo largo del tiempo⁽¹¹⁵⁾.

No obstante, más allá de este superior énfasis en el realismo por parte de los Enfoques Directivista y Conductual, las diferencias de grado y forma son notables. De forma sintética, Williamson (1964, p. 11) indicó que el Enfoque Conductual subraya el *realismo en el proceso*⁽¹¹⁶⁾, mientras que el Enfoque Directivista parte del *realismo en la motivación*. De acuerdo con Machlup (1967, p. 5), esta sencilla caracterización implica, en realidad, fuertes discrepancias metodológicas. El Enfoque Directivista se mantiene en el ámbito hipotético-deductivo, reconsiderando, en términos realistas, algunos supuestos fundamentales como el del empresario único y mecanicista, sustituido por una más amplia concepción dualista y humanista. Por el contrario, el Enfoque Conductual rechaza cualquier presunción o supuesto en torno a las disposiciones conductuales para la acción empresarial, propugnando que se estudien directamente los procesos de comportamiento observables que tienen lugar en la realidad, asumiendo, por tanto, una forma genuina de inducción. Además, el Enfoque Directivista aún mantiene el modelo marginalista de maximización, con la única modificación de considerar las preferencias directivas⁽¹¹⁷⁾. El Enfoque Conductual adopta un esquema de decisión centrado en la racionalidad limitada que critica explícitamente la idea de maximización por distintas causas atribuibles a la naturaleza humana.

⁽¹¹⁵⁾ «Sobre los últimos cien años aproximadamente algunos economistas han estado llamando la atención a otros economistas sobre la necesidad de considerar la inclusión de la psicología en su campo a costa de experimentar problemas. A pesar de que tales recomendaciones fueron reconocidas, se ignoraron en la realización del serio trabajo de la economía [...] En vez de convertirse en más conductual, la economía dominante optó por el punto de vista positivista de que la realidad de los supuestos no importaba, sólo los resultados» (Gilad y Kaish, 1986a, p. xvii, traducción propia).

⁽¹¹⁶⁾ «La diversidad de economías conductuales discutidas en este artículo tiene su interés central en la descripción y explicación de ‘cómo las cosas ocurren’ en las empresas y en las organizaciones más generalmente. La materia comprende tanto aspectos tecnológicos como organizativos de cómo las cosas tienen lugar, y bajo la rúbrica organizativa se incluyen cuestiones de rutinas detalladas, toma de decisiones y la estructura en su conjunto. Este tipo de investigación se distingue de la economía ortodoxa, y es correctamente caracterizada como conductual, en virtud de un número de atributos: en particular, por el énfasis en ‘cómo’ –la caracterización del proceso– y por la indiferencia compartida sobre la cuestión de si el comportamiento real refleja la estrecha forma de racionalidad –‘racionalidad como consistencia’– tan subrayada en la ortodoxia formal. De una forma u otra, todos los métodos empíricos listados en el párrafo anterior contribuyen al conocimiento de cómo las cosas suceden. Sin embargo, el método que es probablemente más característico de esta área de investigación es ‘preguntar a los hombres de negocio qué hacen’, esto es, detectar cómo suceden las cosas preguntando a aquellos que se encuentran muy involucrados en su realización. Este método de estudio es central al área de investigación tanto porque a menudo es el único método para obtener evidencia acerca de cómo las cosas ocurren como porque las cuestiones metodológicas y teóricas que sugiere son muy prominentes para la discusión efectuada sobre esta rama de la economía conductual» (Winter, 1986, p. 152, traducción propia).

⁽¹¹⁷⁾ De acuerdo con Segura (1986, p. 265), esta simple ‘reconstrucción’ se efectúa sustituyendo el beneficio por otra variable a maximizar –como en los casos de Baumol (1959) y Marris (1964)– o aumentando el número de argumentos de la función objetivo de la empresa, incluyendo el beneficio junto con otras variables –como en el caso de Williamson (1964)–.

Partiendo de esta visión general, es posible establecer un marco comparativo para los Enfoques Directivista y Conductual –tabla 3.19–.

TABLA 3.19. LAS SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LAS PRIMERAS ESCUELAS EMPRESARIALES: LOS ENFOQUES DIRECTIVISTA Y CONDUCTUAL	
<i>Características Similares</i>	<i>Características Distintivas</i>
Nivel de análisis centrado en el comportamiento de empresas concretas a partir del conjunto de decisiones adoptadas por éstas	Diferentes formas de realismo: (a) hipotético-deductivo o motivacional en el Enfoque Directivista e (b) inductivo o de proceso en el Enfoque Conductual
Mayor énfasis en el realismo frente al instrumentalismo con base para el estudio preciso del comportamiento empresarial	Diferentes modelos de decisión: (a) maximización en el Enfoque Directivista y (b) racionalidad limitada en el Enfoque Conductual
<i>Fuente: elaboración a partir de Williamson (1964) y Machlup (1967).</i>	

A continuación, nos ocupamos de los Enfoques Directivista y Conductual de forma separada, analizando sus principales características, etapas y variantes.

5.2.1. El Enfoque Directivista

La Economía Directivista surge a partir del trabajo pionero de Berle y Means (1932), donde se cuestiona la distribución del poder y la gestión efectiva en las grandes empresas por acciones, y experimenta un gran desarrollo en la década de los años sesenta representado por tres propuestas para el análisis económico del comportamiento empresarial (Baumol, 1959; Marris, 1964; Williamson, 1964) desde una perspectiva diferente a la Economía Neoclásica –figura 3.13–. Comparte con el Enfoque Conductual su interés por proporcionar un mayor grado de realismo al análisis económico respecto a la Economía Neoclásica y formar junto a aquella las primeras escuelas empresariales en la Organización Industrial. Se diferencia por la utilización de un método hipotético-deductivo de construcción teórica y la asunción de la maximización como objetivo para el análisis –tabla 3.19–.

La aparición del Enfoque Directivista se debe a tres causas. En primer lugar, la deficiencia de la teoría de la empresa neoclásica al aceptar la premisa de que la propiedad y el control de las empresas siempre coinciden⁽¹¹⁸⁾. En segundo lugar, el descubrimiento de que en las estructuras imperfectas de mercado el margen de discreción de los directivos para desviarse de los objetivos

⁽¹¹⁸⁾ Esta premisa contrasta con los estudios históricos sobre la naturaleza y los efectos de la introducción generalizada de la sociedad anónima en las economías capitalistas, como respuesta a la necesidad de controlar el elevado riesgo –limitación de la responsabilidad de los socios– y acumular los capitales necesarios para abordar proyectos empresariales –reparto de los derechos de propiedad por acciones– a raíz de la revolución industrial. Como indica Serra-Ramonedá (1986, pp. 91-92), economistas del reconocimiento de Karl Marx, Thorstein Veblen o John M. Keynes habían mostrado su preocupación por las repercusiones económico-directivas de los procesos históricos vinculados a la sociedad de capital que limitan la responsabilidad de sus socios.

deseados por los accionistas, como la maximización del beneficio, era muy superior al que disfrutaban los directivos de empresas sometidas a competencia perfecta⁽¹¹⁹⁾. En tercer lugar, la cuantificación del fenómeno de la separación de propiedad y control que realizan Berle y Means (1932)⁽¹²⁰⁾.

Tras su aparición, el Enfoque Directivista ha evolucionado a lo largo del tiempo por tres fases claramente diferenciadas –tabla 3.20–.

TABLA 3.20. LA EVOLUCION DEL ENFOQUE DIRECTIVISTA EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Etapa Histórica</i>	<i>Delimitación Temporal</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Cuantificación de la Separación	1932-1959	Tras la publicación de Berle y Means (1932) se realizan trabajos orientados a ofrecer nuevas cuantificaciones de la importancia del fenómeno de la separación de propiedad y control	Berle y Means (1932), Lanzillotti (1959)
Modelización Teórica	1959-1971	Se proponen modelos teóricos para ampliar el esquema marginalista a situaciones en las que existe separación de la propiedad y el control	Baumol (1959), Marris (1964), Williamson (1964)
Reestructuración y Transformación	1971-2001	El Enfoque Directivista original es absorbido por los esquemas de agencia basados en la Economía de la Información o Teoría Normativa de la Agencia	Spense y Zeckhauser (1971), Ross (1973)

Fuente: elaboración propia.

La *cuantificación de la separación* viene dada por trabajos que se ocupan de valorar la importancia relativa del fenómeno del capitalismo directivista descubierto por Berle y Means (1932). Estos trabajos obtienen conclusiones similares a las del trabajo original y comienzan a valorar si las grandes empresas se comportan de forma diferente por la separación de la propiedad y el control (Lanzillotti, 1959)⁽¹²¹⁾.

⁽¹¹⁹⁾ Como hemos indicado con anterioridad, la asociación entre estructuras imperfectas de mercado y acumulación de poder monopólico por parte de las empresas instaladas en éstas comienza a explorarse en los años treinta, a partir de los trabajos de Chamberlin (1933), Robinson (1933), Stackelberg (1934) y Burns (1936).

⁽¹²⁰⁾ En este trabajo se analizaron las 200 mayores empresas no financieras de los Estados Unidos, que fueron clasificadas en cuatro grupos de acuerdo con una tipología basada en la concentración más alta del capital en manos de una única persona o un único grupo compacto de personas: (a) empresas auténticamente privadas –50 por 100 o más–, (b) controladas mayoritariamente –entre el 20 y el 50 por 100–, (c) controladas conjuntamente por una minoría y por la dirección –entre el 5 y el 20 por 100– y (d) controladas por los directivos –5 por 100 o menos–. Atendiendo a estos criterios, Berle y Means (1932) detectaron que el 44 por 100 de la muestra de empresas pertenecía a esta última categoría, cuantificando así la gran importancia del fenómeno de la separación de propiedad y control.

⁽¹²¹⁾ Después del periodo establecido para esta primera fase en la evolución del Enfoque Directivista también se han realizado otros trabajos de cuantificación. El más relevante es el de Cubbin y Leech (1983) aplicado a 85 empresas del Reino Unido, donde se plantea que con un bajo nivel de concentración es posible lograr un alto nivel de control, contradiciendo las conclusiones de Berle y Means (1932) aunque por otros métodos.

La *modelización teórica* constituye la etapa más relevante de este Enfoque por cuanto se formalizan en tres conocidos trabajos los efectos de la separación de propiedad y control sobre las decisiones de producción y precio. Para ello, al igual que habían intentando en el nivel sectorial Chamberlin (1933), Robinson (1933), Stackelberg (1934) y Burns (1936), los economistas directivistas centrados en el nivel empresarial escogieron el procedimiento inmediato de adaptar el modelo neoclásico a la nueva situación, mediante la sustitución del beneficio por la utilidad directiva⁽¹²²⁾. Por lo demás, los supuestos, las premisas y los instrumentos –incluyendo el análisis marginal– no fueron modificados. Las diferencias entre Baumol (1959), Marris (1964) y Williamson (1964)⁽¹²³⁾ se encuentran principalmente en la especificación de la función de utilidad –tabla 3.21–⁽¹²⁴⁾.

TABLA 3.21. LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS TRES MODELOS CLÁSICOS EN EL ENFOQUE DIRECTIVISTA			
<i>Etapa Histórica</i>	<i>Función de Utilidad</i>	<i>Enfoque Utilizado</i>	<i>Principal Aportación</i>
Baumol (1959)	Monocriterio (Ventas)	Neoclásico	Constituye el primer modelo que estudia las implicaciones sobre el precio y la producción de la maximización de una variable distinta al beneficio
Marris (1964)	Multicriterio (Valor de acciones y crecimiento)	Financiero	Es el único modelo que se desvía del Enfoque Neoclásico porque se fundamenta en un modelo financiero basado en la cotización de las acciones, los dividendos y el crecimiento del beneficio
Williamson (1964)	Multicriterio (Gastos administrativos, emolumentos y beneficio mínimo)	Neoclásico	Destaca por la utilización de tres criterios diferentes para especificar la función de utilidad directiva, distinguiendo entre los gastos administrativos a discreción del directivo y los emolumentos

Fuente: elaboración propia.

La estrecha vinculación entre el Enfoque Neoclásico y los modelos teóricos más conocidos dentro del Enfoque Directivista plantea la cuestión de si esta perspectiva constituye un programa de investigación distintivo o, por el contrario, es una línea de estudio dentro de aquél –tabla 3.13–. En la práctica, no se alteran los fundamentos en los que se soporta el marginalismo, por lo

⁽¹²²⁾ De acuerdo con Serra-Ramonedá (1986), «El problema, desde el ángulo neoclásico, se centraba en la definición de la nueva función objetivo impuesta por la separación entre propiedad y dirección. Porque el resto del esquema –función de producción, funciones de demanda y oferta, etc.– no había de verse alterado por el cambio antedicho. Naturalmente, y fieles a la tradición, la respuesta fue sustituir el beneficio por la utilidad: en otras palabras, dentro de las condiciones impuestas por la tecnología y por los mercados de factores y productos, los directivos actuarían de manera a conseguir su máxima satisfacción siempre que el beneficio generado no fuera inferior a una determinada proporción del capital» (p. 101).

⁽¹²³⁾ Para un análisis detallado de los modelos, comentarios críticos, desarrollos posteriores y aplicaciones empíricas pueden consultarse Serra-Ramonedá (1986, cap. 4), Shepherd (1990, cap. 10) o Hay y Morris (1991, caps. 9 y 10), entre otros.

⁽¹²⁴⁾ Siguiendo con el trabajo de Serra-Ramonedá (1986), «[...] cada uno de los autores que ha construido un modelo del tipo ‘directivo’ ha especificado una distinta función de utilidad, lo cual normalmente conlleva condiciones de equilibrio –precios de venta, cantidad de producto y cantidades de factores, etc.– diferentes, aunque una variable, el crecimiento de la empresa, casi siempre figura en las funciones objetivo de las diversas variantes» (pp. 101-102, comillas en el original).

que puede adoptarse la segunda posición⁽¹²⁵⁾. Lo más relevante de estos trabajos no viene dado por la creación inmediata de una nueva perspectiva económica para el análisis del comportamiento empresarial, sino por el establecimiento de las bases para que esto suceda en la tercera fase diferenciada –tabla 3.20–.

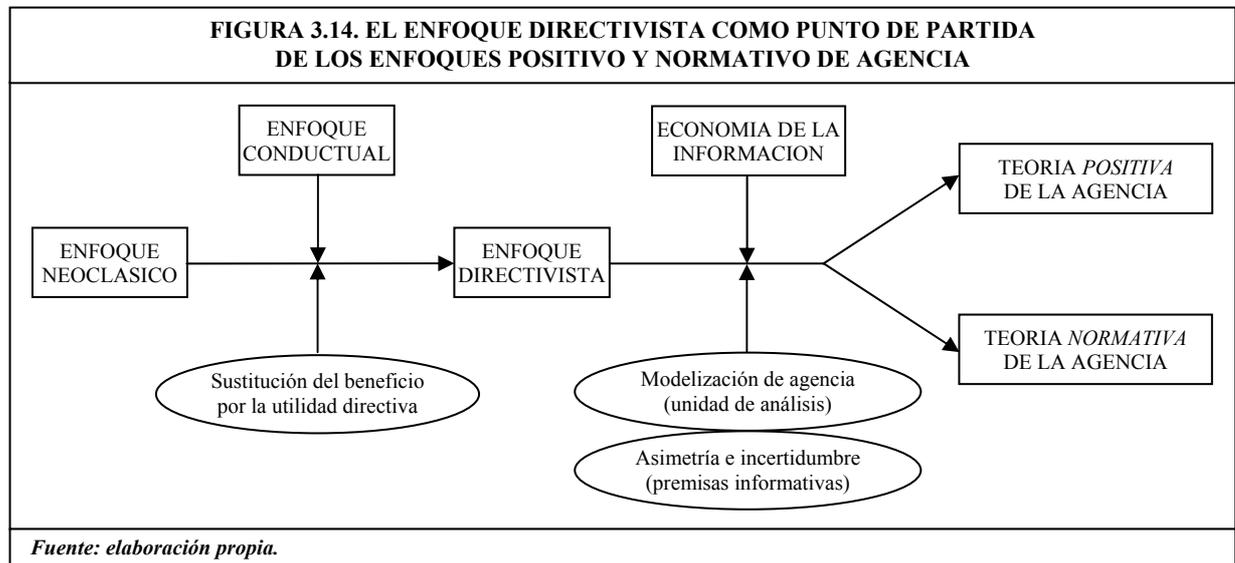
La *reestructuración y transformación* supone el alejamiento de la investigación directivista de algunos pilares neoclásicos relevantes, particularmente los relacionados con la disponibilidad y la distribución de la información. El hecho de que los directivos desvíen las pautas de gestión empresarial de aquéllas deseadas por los accionistas en condiciones de certidumbre informativa sólo puede explicarse por (a) el desinterés generalizado de éstos en la gestión de su propiedad o (b) la presencia de barreras institucionales relevantes al ejercicio de los derechos políticos vinculados al capital. Aunque tales motivos han sido defendidos en la literatura, su sostenibilidad es dudosa en el largo plazo⁽¹²⁶⁾. Las situaciones más relevantes comprenden aquéllas en las que no existe información perfecta sobre la forma más adecuada de abordar la gestión empresarial –incertidumbre– y, sobre todo, cuando los directivos tienen ventajas informativas sobre los accionistas respecto a las técnicas de gestión empleadas y los objetivos perseguidos –asimetría–. En tales contextos sí es posible encontrar casos de desviaciones persistentes de la conducta directiva respecto a los estándares deseados por los accionistas. Este tránsito desde los supuestos informativos neoclásicos –información perfecta y distribución simétrica– a nuevas premisas informativas –incertidumbre y distribución asimétrica– se realiza a principios de los años setenta, a partir de los trabajos pioneros en la denominada Economía de la Información de Spense y Zec-khauser (1971) y Ross (1973). Además, se introduce la modelización de la separación de propiedad y control mediante la analogía conceptual que supone un esquema de agencia, donde un principal que retiene los derechos de decisión delega ciertas tareas a un agente que actúa por cuenta de aquél⁽¹²⁷⁾. Este esquema no sólo sirve para encuadrar la relación entre accionistas –principales– y directivos –agentes–, sino que también permite abordar otras muchas situaciones donde exista (a) delegación de decisión, (b) posible conflicto de intereses e (c) incertidumbre y/o

⁽¹²⁵⁾ En este sentido parece apuntar la opinión de Machlup (1967), que alude al Enfoque Directivista mediante la expresión ‘marginalismo gerencial’ (pp. 4-6).

⁽¹²⁶⁾ Por un lado, algunos accionistas ‘interesados’ en la gestión de los activos en los que han invertido sus recursos comprarán los títulos de propiedad a los accionistas ‘no interesados’. Por otro lado, las barreras institucionales serán superadas mediante distintos mecanismos como la sindicación de acciones.

⁽¹²⁷⁾ De acuerdo con Arruñada (1990a), «Define una relación de agencia todo contrato en el que al menos una parte, el agente, se compromete a realizar algo para otra parte, el principal» (p. 67). Por su parte, Salas-Fumás (1987), indica que «La relación que surge cuando una persona, denominada principal, encarga a otra, denominada agente, la realización de una tarea o la toma de decisiones en beneficio de la primera, a cambio de una remuneración y otorgándole amplia capacidad de decisión, se denomina relación de agencia» (p. 299).

asimetría informativa⁽¹²⁸⁾. El cambio en las premisas informativas y la introducción de los esquemas de agencia da lugar a dos nuevas ramas del análisis económico que se conocen como Teoría Positiva de la Agencia –o Diseño de Mecanismos– y Teoría Normativa de la Agencia –o simplemente Teoría de la Agencia–.



Estos nuevos enfoques deben su formación al Enfoque Directivista construido para estudiar las primeras manifestaciones de los fenómenos de separación de propiedad y control en el marco analítico neoclásico –figura 3.14–. De acuerdo con esta evolución, actualmente no cabe referirse al Enfoque Directivista sino como una escuela de pensamiento histórica, puesto que ha sido sustituida por los Enfoques Positivo y Normativo de Agencia⁽¹²⁹⁾.

5.2.2. El Enfoque Conductual

La Economía Conductual surge a finales de los años cincuenta y se desarrolla con intensidad en la década de los años sesenta como reacción a los fracasos de la Economía Neoclásica en su aplicación al estudio del comportamiento de empresas concretas –figura 3.12–. Como bases para articular un programa de investigación alternativo destaca la utilización de una metodología más cercana a la realidad de las empresas y un énfasis en los procesos internos que determinan la conducta empresarial⁽¹³⁰⁾ –tabla 3.19–. Desde una perspectiva histórica, el Enfoque Conductual

⁽¹²⁸⁾ De acuerdo con Arruñada (1990a, pp. 72-73), las relaciones que cumplen estas dos condiciones en el ámbito empresarial pueden reducirse a seis tipos básicos: (a) relación laboral, (b) relación de endeudamiento, (c) relación directiva, (d) relación empresarial, (e) relación comercial y (f) relación política.

⁽¹²⁹⁾ Una revisión de la literatura permite apreciar que desde los años setenta apenas se han realizado investigaciones sobre la separación de la propiedad y el control que (a) asuman la certidumbre y la simetría como premisas informativas y (b) no partan de un esquema de agencia para modelizar la relación.

⁽¹³⁰⁾ «Necesitamos teorías empíricamente válidas sobre cómo las organizaciones empresariales operan, cómo las decisiones de inversión son tomadas en la realidad, cómo los niveles de sueldos y salarios son determinados, y cómo se dimensionan y crecen las empresas. En suma, necesitamos aumentar y enmendar

se forma a partir no sólo de las ideas pioneras de Herbert A. Simon –Premio Nóbel de Economía– (Simon, 1955, 1957, 1959a y 1959b), sino también de sus elaboradas aportaciones en forma de brillantes desarrollos (Simon, 1979 y 1984) y, de manera excepcional, de su visión personal de una Economía más integrada con el resto de ciencias sociales –particularmente Psicología, Sociología y Política– que favorecía el estudio interdisciplinar de los fenómenos humanos⁽¹³¹⁾. Como resultado de esta visión, organizó e impulsó un grupo de investigación sobre el comportamiento organizativo basado en diversas disciplinas en torno a la Universidad de Carnegie-Mellon⁽¹³²⁾ que culminaría en 1963 con la publicación del conocido libro *A Behavioral Theory of the Firm* (Cyert y March, 1963), considerado la referencia fundamental del Enfoque Conductual⁽¹³³⁾.

Tras su consolidación con la mencionada publicación de Cyert y March (1963), el Enfoque Conductual sufrió el bloqueo institucional que han debido soportar la mayor parte de escuelas heterodoxas en la Economía y la expropiación parcial de las ideas fundamentales de aquéllas con mayor éxito. Además, como este proceso de bloqueo y expropiación es directamente proporcional al grado de alejamiento respecto a los postulados básicos de la Economía Neoclásica y al nivel de éxito competitivo en el mercado de las ideas que manifiesta la perspectiva alternativa, respectivamente, el Enfoque Conductual fue objeto de un aislamiento académico y reconversión

el cuerpo existente de teoría económica clásica y neoclásica para obtener tanto una visión más realista de los procesos económicos como una comprensión más precisa del equilibrio hacia el que estos procesos conducen. La economía conductual es el nombre que damos a la empresa investigadora que intenta cumplir estas necesidades» (Simon, 1986, pp. xv-xvi, traducción propia). «Los conductistas tienden a creer que la ciencia económica necesita más investigadores caracterizados por los patrones históricos de Tycho Brahe y Johannes Kepler, mientras que los teóricos ortodoxos aspiran a ocupar el rol de Isaac Newton, y el empirismo ortodoxo está marcadamente orientado a la estimación y el contraste de los modelos ortodoxos existentes» (Winter, 1986, p. 154, traducción propia).

⁽¹³¹⁾ «Una de las áreas en la que la economía conductual ha realizado progresos considerables es la del comportamiento de la empresa. Por cuestiones históricas, este es el punto donde la economía conductual inició su trayecto, con los trabajos de Herbert Simon, que incorporaron la economía, la teoría de la dirección y organización y la psicología. Es también un área de investigación donde los economistas pueden encontrar ya un cuerpo de investigación acumulada bien articulado y relevante en disciplinas conductuales cercanas simplemente esperando para ser aplicado a la teoría económica. Por ejemplo, uno podría fácilmente aplicar la etiqueta de *economía conductual* a mucho del trabajo contemporáneo de los académicos en dirección y organización. También es revelador que muchos de los investigadores destacados actuales en economía conductual provengan de escuelas de negocio en vez de departamentos tradicionales de economía. No es sorprendente por tanto que el tópico del comportamiento empresarial haya recibido una atención especial de los economistas del comportamiento» (Gilad y Kaish, 1986b, p. 149, traducción propia, cursiva en el original).

⁽¹³²⁾ Cuando Herbert A. Simon accede a la cátedra en este centro de investigación se denominaba Universidad de Carnegie. En muchos casos se utiliza la expresión programa Carnegie de investigación para caracterizar los inicios del Enfoque Conductual.

⁽¹³³⁾ «Mis primeras nominaciones para el ‘Salón de la Fama en la Economía Conductual’ serían Herbert Simon, Richard Cyert, y James March. Además nominaría, como el ejemplo paradigmático de análisis empírico detallado acerca de cómo las cosas ocurren, el estudio sobre fijación de precios por margen [...] que se recoge en el Capítulo 7 del libro de Cyert y March» (Winter, 1986, p. 152, traducción propia).

desnaturalizada de especial intensidad⁽¹³⁴⁾. Como consecuencia de ambas agresiones intelectuales, los años setenta y la primera mitad de los ochenta coinciden con un acusado estancamiento de este enfoque⁽¹³⁵⁾.

A partir de la mitad de los años ochenta, el Enfoque Conductual ha entrado en una fase de dinamismo y revitalización sobre bases algo diferentes a las del pionero programa Carnegie. Esta reciente etapa se caracteriza por: (a) la diversificación de su ámbito de interés y (b) la comunicación más fluida con otros enfoques ‘heterodoxos’⁽¹³⁶⁾.

TABLA 3.22. LA EVOLUCION DEL ENFOQUE CONDUCTUAL EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Etapa Histórica</i>	<i>Delimitación Temporal</i>	<i>Principales Características</i>
Programa Carnegie de Investigación	1955-1970	Se inician las investigaciones en torno a la Universidad Carnegie con el impulso personal e intelectual de Herbert A. Simon que culminan con la publicación de Cyert y March (1963)
Bloqueo Institucional y Expropiación	1970-1985	Se bloquea el desarrollo del programa Carnegie en función de distintas críticas ortodoxas y se incorporan algunas ideas de aquél para compatibilizarlas con las versiones económicas dominantes
Reconfiguración y Crecimiento	1985-2001	Algunos episodios históricos y la creciente percepción de crisis en la Economía motivada por el restrictivo programa neoclásico explican el resurgimiento de un nuevo Enfoque Conductual

Fuente: elaboración propia.

En conjunto, pueden diferenciarse tres etapas claramente diferenciadas en la evolución del Enfoque Conductual dentro de la Organización Industrial –tabla 3.22–. Tan pronto como el Programa Carnegie de Investigación se había configurado como una fructífera alternativa en Economía tras la publicación de Cyert y March (1963), comenzaron a acumularse las primeras críticas severas contra el Enfoque Conductual y a plantearse la compatibilización de algunas de sus

⁽¹³⁴⁾ «Con tanta frecuencia como los economistas conductuales han iniciado investigaciones sobre las empresas en un intento por entender cómo las cosas ‘realmente’ suceden, los economistas ortodoxos han rechazado sus conclusiones como no fundadas y considerado sus esfuerzos como una pérdida de tiempo. No realizaré ningún intento de documentar aquí esta historia. Más bien, el intento es destilar la parte ortodoxa de la literatura publicada –y también los puntos de vista ortodoxos similares reflejados en seminarios, discusiones de sobremesa y en documentos de revisión en artículos enviados a revistas y en peticiones de ayudas– en una breve lista de quejas y proposiciones recurrentes» (Winter, 1986, p. 153, traducción propia).

⁽¹³⁵⁾ «Pero la economía conductual, con su énfasis en las complejidades actuales de nuestro mundo, no ha aparecido siempre tan atractiva como las certidumbres axiomatizadas del análisis marginal y la subjetiva utilidad esperada. La economía clásica y conductual han permanecido apartadas, mirándose la una a la otra con nerviosismo y recelo. Han evitado la síntesis que necesitaremos para comprender completamente el mundo económico que nos rodea» (Simon, 1986, p. xvi, traducción propia).

⁽¹³⁶⁾ «Estoy animado, en la actualidad, por lo que percibo que es un sólido ambiente de interés en la economía conductual y en reducir el desequilibrio entre la teoría conductual y la teoría clásica. Con suficiente paciencia y diligencia en la exploración de las realidades empíricas de los procesos económicos, y suficiente ingenuidad en la modelización de tales procesos, seremos capaces, con el tiempo, de devolver la economía al mundo real» (Simon, 1986, p. xvi, traducción propia).

ideas más relevantes con el Enfoque Neoclásico. Este proceso condujo a una situación de crisis dentro de esta nueva perspectiva económica.

Las críticas han sido resumidas por Winter (1986) de manera excepcional en un ensayo crítico sobre la dinámica del Enfoque Conductual –tabla 3.23–.

TABLA 3.23. LAS CRITICAS CONTRA EL ENFOQUE CONDUCTUAL EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Argumento Crítico</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Situación Actual de la Crítica</i>
El ámbito de estudio no es adecuado	El estudio de los sucesos internos a las organizaciones empresariales individuales no constituye el objeto material de la Economía	Casi abandonada de forma general
Los métodos de obtención de información no son válidos	La evidencia obtenida sobre el comportamiento de organizaciones empresariales individuales por medio de entrevista o encuesta es de dudosa validez	En vías de abandono generalizado
Las teorías obtenidas son fenomenológicas y transitorias	Las teorías obtenidas constituyen reflejos desordenados de un comportamiento económico subyacente que no es captado por el Enfoque Conductual	Mantenida por los economistas ortodoxos
La investigación conductual no está justificada en términos económicos	La investigación conductual sobre organizaciones empresariales concretas es demasiado cara para ser justificada, teniendo en cuenta sus beneficios	Mantenida por los economistas ortodoxos
<i>Fuente: elaboración a partir de Winter (1986, pp. 153-165).</i>		

La compatibilización del Enfoque Conductual con el marco económico más ortodoxo ha adoptado diversas formas pero, en general, el resultado de tales intentos ha sido muy perjudicial para el desarrollo del Programa Carnegie de Investigación. La estrategia más relevante de armonización ha sido la expropiación directa, esto es, la utilización de algunas ideas propias del Enfoque Conductual en el ámbito de marcos analíticos no conductuales.

La creciente sensación de crisis disciplinaria por el fracaso persistente de la Economía en la predicción y aún explicación de muchos hechos ha conducido al resurgimiento de distintas escuelas económicas ‘heterodoxas’. Tales aproximaciones plantean bases menos restrictivas que el Programa de Investigación Neoclásico para abordar el estudio de los fenómenos económicos, por lo que han sido consideradas las alternativas viables para la recuperación del estatus de esta disciplina. Entre ellas, el Enfoque Conductual viene (a) aumentando su influencia en el mercado de las ideas económicas desde mediados de los años ochenta, (b) diversificando su ámbito de aplicación y (c) manteniendo una comunicación fluida con las otras perspectivas no convencionales.

Esta última característica ha provocado que el Enfoque Conductual desaparezca como tal y se reduzca al conductismo que asumen otras aproximaciones heterodoxas, como los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista. En otros términos, ha perdido influencia como escuela de pensamiento pero se ha desarrollado como filosofía metodológica incorporada en otros enfoques.

5.3. Las Segundas Escuelas Sectoriales

Las primeras escuelas sectoriales experimentan importantes crisis en las décadas de los años setenta. El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ es criticado por su incapacidad para explicar aspectos como la endogeneidad de la estructura, la persistencia de rendimientos extraordinarios en los sectores sin barreras a la entrada o las diferencias intrasectoriales en la rentabilidad empresarial –tabla 3.16–. El Enfoque de Chicago es criticado severamente por el sesgo político que introducen las visiones de Bork (1978) o Posner (1979) y disminuye su legitimidad académica –tabla 3.17–. La Organización Industrial más tradicional centrada en el análisis sectorial pierde los dos pilares intelectuales que soportaban este ámbito de estudio.

El Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ no es capaz de recuperarse como doctrina basada en el poder de mercado. El Enfoque del Comportamiento Estratégico ocupa este lugar mediante la introducción de nuevas premisas factuales y nuevos instrumentos analíticos. En el primer caso, se asume la existencia de asimetría informativa en los mercados imperfectos. En el segundo caso, se utiliza con profusión la Teoría de Juegos. Como hemos visto con anterioridad, el Enfoque de Chicago sufre una fase de revitalización teórica con la denominada Teoría de los Mercados Contestables a partir de los años ochenta. Estos nuevos planteamientos pueden considerarse como un enfoque distintivo o como un progreso adicional dentro del Enfoque de Chicago. Esta última interpretación parece dominar en la literatura (Shepherd, 1990).

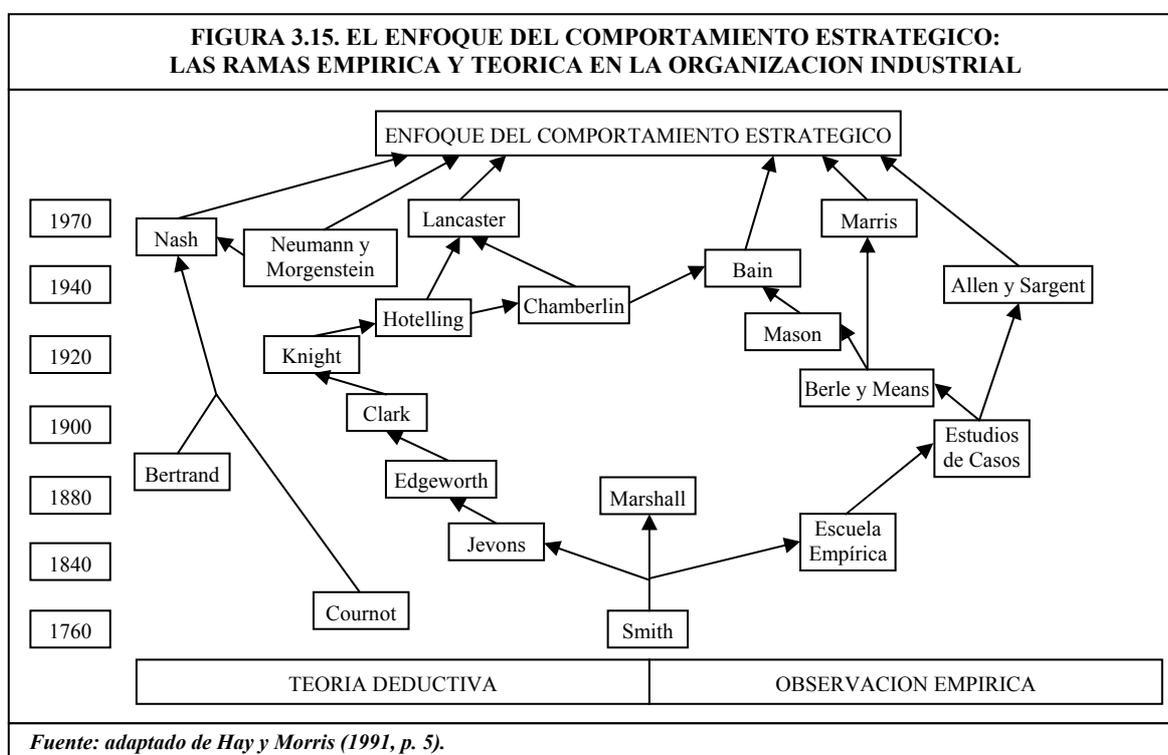
En definitiva, las segundas escuelas sectoriales –Enfoque del Comportamiento Estratégico y Enfoque de Chicago basado en la competencia potencial– recogen los planteamientos doctrinales de las primeras escuelas sectoriales –Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y Enfoque de Chicago–, reformulándolos en términos más adecuados. Las diferencias entre las nuevas aproximaciones persisten. El Enfoque del Comportamiento Estratégico presume la existencia de poder de mercado en forma de estructuras imperfectas de mercado de carácter oligopolistas⁽¹³⁷⁾. La Teoría de los Mercados Contestables considera que la competencia es un fenómeno tan intenso en los distintos sectores que el poder de mercado es un problema menor, para suponer que las empresas aplican estrategias orientadas por la eficiencia⁽¹³⁸⁾.

⁽¹³⁷⁾ Mientras los defensores del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ plantean la existencia de colusión tácita en los mercados imperfectos, el Enfoque del Comportamiento Estratégico tiende a considerar que este problema es menor. De hecho, la colusión tácita es tratada como un juego no cooperativo donde las empresas participantes no optan por las estrategias óptimas (Tirole, 1988).

⁽¹³⁸⁾ Para los investigadores de la Teoría de los Mercados Contestables, la existencia de ineficiencias en algún ámbito de los mercados constituye una oportunidad para las empresas eficientes de desplazar a los competidores ineficientes (Baumol, Panzar y Willig, 1982).

5.3.1. El Enfoque del Comportamiento Estratégico

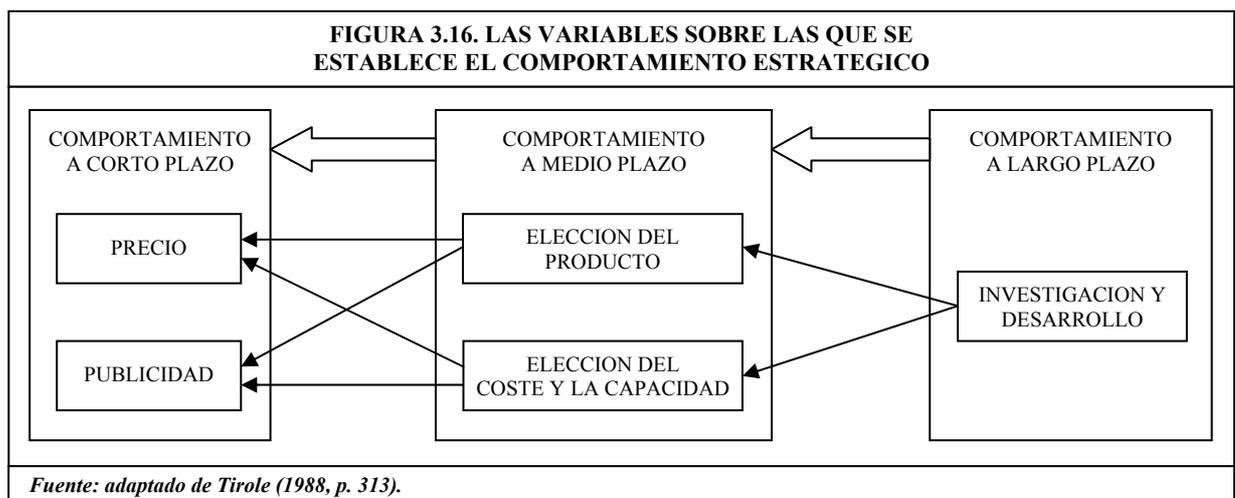
El Enfoque del Comportamiento Estratégico surge en la década de los años setenta ante la crisis de los Enfoques ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ y de Chicago. También constituye una reacción ante el excesivo carácter empirista del primero y los problemas de articulación teórica del segundo. Hasta los años setenta, la Organización Industrial había sido fundamentalmente empírica, mientras que los progresos teóricos basados en la Microeconomía eran minoritarios⁽¹³⁹⁾. A partir de los años setenta, las ramas teórica y empírica en la Organización Industrial confluyen para dar lugar a una investigación de mayor orientación teórica que antes. El Enfoque del Comportamiento Estratégico surge como el elemento integrador de estas dos aproximaciones mediante la utilización extensiva de la Teoría de Juegos no cooperativos –figura 3.15–⁽¹⁴⁰⁾.



⁽¹³⁹⁾ La Antigua Organización Industrial se mantuvo alejada de la Microeconomía principalmente por la influencia de los defensores del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’.

⁽¹⁴⁰⁾ Jean Tirole, uno de los principales representantes del Enfoque del Comportamiento Estratégico, se refiere a tres factores explicativos en la aparición de esta nueva aproximación a partir de los años setenta: «En el ‘lado de la demanda’, ya he mencionado la creciente insatisfacción respecto a las limitaciones de los análisis empíricos de sección transversal que habían llegado a dominar el campo de la organización industrial. Existía una extendida sensación [...] de que el trabajo empírico no apelaba a modelos formales de mercados oligopolísticos. En el ‘lado de la oferta’, cabe discernir dos factores. Primero, hasta los años setenta, los economistas teóricos (con pocas excepciones) ignoraron en gran medida la organización industrial, que se prestaba a análisis elegantes y generales, como la teoría del equilibrio general competitivo. A partir de entonces, un grupo relativamente numeroso de entre los mejores teóricos se han interesado por la organización industrial. Segundo, [...] la teoría de juegos no cooperativos se impuso (no sin alguna discordia) como la herramienta estándar para el análisis del conflicto estratégico, aportando por tanto una metodología unificada al campo. Además, se experimentaron notables progresos en dos áreas cruciales: dinámica e información asimétrica. El escenario estaba preparado, pues, para una nueva acometida de las múltiples historias informales existentes» (Tirole, 1988, p. 17, traducido por Carmen Matutes).

El Enfoque del Comportamiento Estratégico representa el cambio de orientación que se produce en la Nueva Organización Industrial respecto a la Antigua Organización Industrial: (a) mayor fundamentación teórica, (b) estrecha vinculación con la Microeconomía, (c) énfasis en el comportamiento empresarial y (d) utilización de instrumentos matemáticos –Teoría de Juegos no cooperativos y técnicas de optimización–⁽¹⁴¹⁾. Entre estas características, destaca el análisis de la interacción estratégica en modelos oligopólicos mediante juegos⁽¹⁴²⁾. Las empresas en mercados oligopólicos toman decisiones competitivas que tratan de anticipar la respuesta de sus competidores. Las respuestas estratégicas son de cuatro tipos y se agrupan en tres niveles –figura 3.16–.



El Enfoque del Comportamiento Estratégico se ocupa de las decisiones competitivas a corto, medio y largo plazo en precio, publicidad, producto, estructura productiva e innovación. Para ello, utilizan tres tipos de aproximaciones en la Teoría de Juegos no cooperativos: (a) equilibrios de Nash, (b) equilibrios perfectos y (c) equilibrios bayesianos perfectos –tabla 3.24–.

TABLA 3.24. TRES APROXIMACIONES EN LA TEORIA DE JUEGOS NO COOPERATIVOS UTILIZADAS EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL

Tipo de Aproximación	Condiciones Informativas	Condiciones Temporales	Condiciones de Comportamiento	Nivel de Aplicabilidad
Equilibrio de Nash	Información Simétrica	Estáticas (juego no repetitivo)	Estrategias Puras	Reducido
Equilibrio Perfecto	Información Simétrica	Dinámicas (juego repetitivo)	Estrategias Mixtas	Medio
Equilibrio Bayesiano Perfecto	Información Asimétrica	Dinámicas (juego repetitivo)	Estrategias Mixtas	Elevado

Fuente: elaboración a partir de Tirole (1988, cap. 11).

⁽¹⁴¹⁾ Sus principales características no se reducen a éstas, pero sí son las más importantes desde una perspectiva general.

⁽¹⁴²⁾ También ha realizado algunas contribuciones al análisis del monopolio y el ejercicio del poder de monopolio –primera parte del libro de Tirole (1988)–. No obstante, sus aportaciones en las interacciones oligopólicas son mucho más importantes –segunda parte del libro de Tirole (1988)–.

Los equilibrios de Nash son los más simples puesto que sólo contemplan estrategias puras –comportamientos deterministas– en condiciones estáticas –sólo existe un movimiento– y simetría informativa –los dos jugadores parten de la misma matriz de pagos–. Los equilibrios perfectos introducen la posibilidad de que las empresas en interacción constituyan jugadores repetitivos que, en el tiempo, seleccionan unas estrategias respecto a otras con una frecuencia conocida. Los equilibrios bayesianos perfectos son los más valiosos para el análisis de situaciones reales, ya que además de plantear el juego en términos dinámicos, introducen la situación habitual de que los jugadores disponen de distinta información⁽¹⁴³⁾.

El Enfoque del Comportamiento Estratégico orienta actualmente la mayor parte de la investigación que se realiza en la Organización Industrial desde una perspectiva sectorial y, de hecho, ha permitido progresar en distintas áreas y problemas. En particular, destaca el hecho de que los modelos de interacción estratégica basados en juegos permiten introducir relaciones contingentes en el análisis. Los resultados para un mercado difieren en función de los parámetros de partida del sistema, lo que permite la adaptación de esquemas generales a la situación concreta existente en un determinado sector real. La perspectiva contingente propia del Enfoque del Comportamiento Estratégico ha permitido reducir diversas inconsistencias empíricas de las investigaciones basadas en el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’. Tales trabajos aplicados ofrecían conclusiones contradictorias en función del sector de referencia o el periodo de observación. La visión contingente de juegos explica tales anomalías como supuestos particulares de un esquema general de comportamiento⁽¹⁴⁴⁾. No obstante, las críticas han sido también notables. Nos ocuparemos de ellas en la sección sexta dedicada a la investigación en la Organización Industrial –tabla 3.31–.

5.3.2. El Enfoque de Chicago de la Competencia Potencial

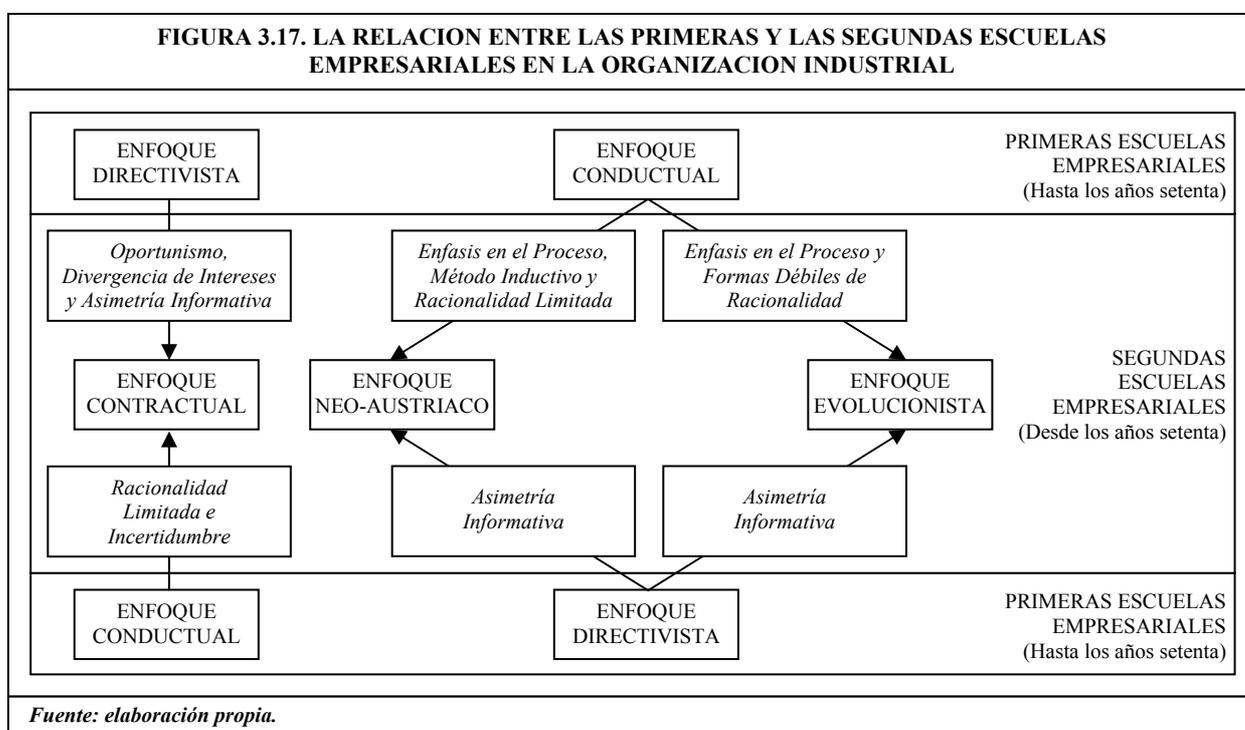
Como hemos indicado antes, la Teoría de los Mercados Contestables puede considerarse como una línea de investigación dentro del Enfoque de Chicago. La idea central es que la competencia potencial reduce el poder de mercado que pudiera surgir en cualquier sector económico y obliga a las empresas presentes en el mismo a manifestar un comportamiento eficiente. Esta tesis supone una reconcepción de las barreras a la entrada respecto a Bain (1956).

⁽¹⁴³⁾ La utilización extensiva de la Teoría de Juegos no cooperativos por el Enfoque del Comportamiento Estratégico provoca que los avances en la Organización Industrial estén condicionados por los progresos matemáticos en la Teoría de Juegos. Los equilibrios bayesianos perfectos aún no están suficientemente desarrollados en algunas variantes, lo que limita algunos análisis.

⁽¹⁴⁴⁾ Por ejemplo, el Enfoque del Comportamiento demuestra que la relación entre concentración y rentabilidad puede ser tanto positiva como negativa en función de las características de la matriz de pagos o de la información de que dispone cada empresa participante.

5.4. Las Segundas Escuelas Empresariales

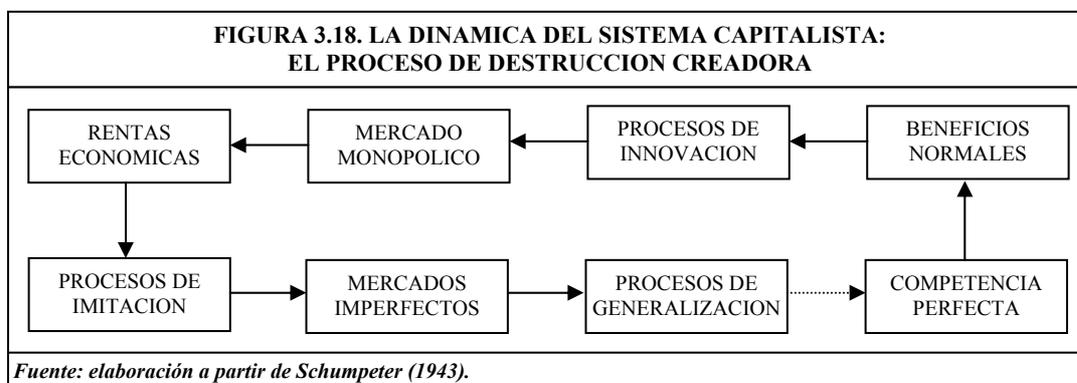
Como hemos analizado, las primeras escuelas empresariales en la Organización Industrial son reformuladas por completo respecto a sus planteamientos originales. El Enfoque Directivista se ha convertido en el Enfoque de Agencia, que constituye una rama de investigación dentro del Enfoque Contractual. Las principales ideas del Enfoque Conductual han sido incorporadas en los Enfoques Contractual, Neo-Austriaco y Evolucionista. Las segundas escuelas empresariales en la Organización Industrial que surgen a partir de los años setenta recogen así los fundamentos de los Enfoques Directivista y Conductual –figura 3.12–. Una visión analítica de estas influencias permite afirmar que el Enfoque Contractual está más asociado al Enfoque Directivista, mientras que los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista están más vinculados a las ideas del Enfoque Conductual –figura 3.17–.



Además, existen diferencias importantes entre el Enfoque Contractual por un lado y los Enfoques Neo-Austriacos y Evolucionista por otro lado. Mientras aquél ha sido aceptado por la academia como una escuela de pensamiento ortodoxa⁽¹⁴⁵⁾, éstas se consideran doctrinas heterodoxas. Como tales, sufren el doble y contradictorio proceso de (a) crítica y condena de sus respectivos programas de investigación y (b) expropiación intelectual de ideas distintivas para ser incorporadas por las corrientes dominantes.

⁽¹⁴⁵⁾ La posibilidad de articular los planteamientos contractuales con los neoclásicos es notable a partir del supuesto compartido de oportunismo o hipótesis fuerte de la maximización. En este sentido, Martin (1993) afirma que no cabe duda de que existe «[...] una integración en curso de la economía de los costes de transacción con la economía dominante» (p. 559, traducción propia).

Los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista presentan numerosos puntos de conexión. Entre ellos, destaca la importancia atribuida a los procesos económicos y a las situaciones de desequilibrio que ya fueron destacadas por Schumpeter (1943). De hecho, ambos se consideran herederos del pensamiento de este autor, en particular respecto al denominado proceso de ‘destrucción creadora’. Esta noción alude al carácter cíclico de la evolución del sistema de economía de mercado determinado por la motivación de los empresarios como motores del cambio. Con el objetivo de lograr rentas económicas, el empresario efectúa innovaciones que provocan transitoriamente una situación de monopolio y la obtención de beneficios extraordinarios. Tras una fase de generalización e imitación del cambio, la competencia se intensifica para hacer desaparecer estos beneficios, volviendo el sistema a un equilibrio hasta que se produce una nueva innovación –figura 3.18–.



Los Enfoques Neo-Austriaco y Evolucionista comparten esta visión dinámica de los procesos económicos, frente a la estática comparativa propia del Enfoque Neoclásico. No obstante, cada uno desarrolla las ideas schumpeterianas de distinta forma, dando lugar a diferencias en distintas dimensiones –tabla 3.25–.

TABLA 3.25. LAS DIFERENCIAS ENTRE LOS DESARROLLOS SCHUMPETERIANOS: LOS ENFOQUES NEO-AUSTRIACO Y EVOLUCIONISTA			
<i>Diferencia Fundamental</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Enfoque Neo-Austriaco</i>	<i>Enfoque Evolucionista</i>
Nivel de Análisis	¿Cuál es el ámbito de referencia de las investigaciones para determinar el comportamiento agregado de los mercados?	Empresa	Poblaciones de Empresas
Existencia de Equilibrio	¿Cómo se conceptúa el proceso de mercado que explica el comportamiento agregado de un determinado sector?	Equilibrio Inexistente	Equilibrio Transitorio
Fuentes de Desequilibrio	¿Cuáles son los principales factores que desencadenan los procesos de mercado que explican el comportamiento agregado de un determinado sector?	Enfasis en el Conocimiento No Tecnológico	Enfasis en el Conocimiento Tecnológico
Determinantes del Resultado Empresarial	¿Qué tipo de elementos discriminan las empresas con altos y bajos niveles de resultado económico en el ámbito de los procesos de mercado?	Factores No Observables Transitorios	Factores Observables Estables

Fuente: elaboración propia.

Respecto al nivel de análisis, el Enfoque Neo-Austriaco opta por una visión desagregada de los procesos de mercado que se centra en la empresa como unidad básica de referencia. Además, el estudio no se ocupa de categorías de empresas en largas muestras sino que propugna la investigación casuística e individualizada propia del Enfoque Conductual. El Enfoque Evolucionista se basa en una unidad de análisis más agregada. Como consecuencia de las analogías biológicas en las que se fundamenta (Alchian, 1950), las poblaciones de empresas constituyen los elementos que el Enfoque Evolucionista propugna investigar. *Respecto a la existencia de equilibrio*, el Enfoque Evolucionista comparte la visión discreta del cambio propuesta por Schumpeter (1943). De acuerdo con ésta, es posible detectar tanto situaciones de equilibrio como de desequilibrio en un mismo sector económico si se analiza en distintos periodos de tiempo⁽¹⁴⁶⁾. Los defensores del Enfoque Neo-Austriaco opinan que el equilibrio no es nunca posible, principalmente porque esta situación requiere que todas las empresas en un determinado sector dispongan del conocimiento sobre las oportunidades externas y el valor de los recursos internos. Dado que estas condiciones no se verifican en la realidad, el equilibrio no es posible. *Respecto a las fuentes de desequilibrio*, el Enfoque Evolucionista destaca el papel de la innovación tecnológica en la introducción de periodos de cambio (Clark y Juma, 1988). El Enfoque Neo-Austriaco se orienta más hacia las innovaciones no tecnológicas basadas en formas distintas de concebir negocios existentes o crear nuevos negocios para necesidades subyacentes en el mercado (Foss, 1994). Esta diferencia no es sustancial, pero condiciona la aplicabilidad de los esquemas evolucionistas y neo-austriacos desarrollados. *Respecto a los factores determinantes del resultado empresarial*, el Enfoque Evolucionista se mantiene en la tradición positivista de investigación al postular que las rutinas organizativas de una empresa pueden ser identificadas y medidas. El Enfoque Neo-Austriaco sostiene que los factores explicativos de la rentabilidad empresarial son no observables (Jacobson, 1990)⁽¹⁴⁷⁾.

Además de estas diferencias, ya señalamos que el Enfoque Evolucionista se basa en una forma muy débil de racionalidad basada en reglas, mientras que el Enfoque Neo-Austriaco se fundamenta en la racionalidad limitada. Este hecho sitúa al primero más lejos de la ortodoxia que al segundo, lo que puede condicionar los niveles de bloqueo institucional a los que deban enfrentarse.

⁽¹⁴⁶⁾ El equilibrio se observa cuando acaba de tener lugar un proceso de imitación y generalización. Por el contrario, el desequilibrio viene dado por la introducción de innovaciones empresariales. Estas ideas de Schumpeter (1943) son desarrolladas por el Enfoque Evolucionista partiendo de una terminología biológica, pero manteniendo en general la visión del proceso (Nelson y Winter, 1982).

⁽¹⁴⁷⁾ Aún cuando tales factores pudieran ser aislados y cuantificados mediante investigaciones inductivistas, este conocimiento no podría ser utilizado por otras empresas, ya que la oportunidad perdería su valor por la vía de la competencia. En otros términos, los factores no observables mantienen su valor como fuentes de rentas siempre y cuando exista asimetría informativa (Jacobson, 1988).

5.5.1. El Enfoque Contractual

El Enfoque Contractual se deriva de la aportación original de Coase (1937) en la que defendía la existencia de empresas como el resultado de la aparición de determinados costes al organizar transacciones a través del mercado. En algunas situaciones, los denominados costes de transacción superan a los costes de dirección, por lo que el principio de economicidad justifica la realización de estas actividades en el seno de una empresa (Coase, 1972). Esta propuesta suponía la reconfiguración de la teoría de la empresa sobre nuevos supuestos metodológicos de orden conductual y factual, a partir de los cuales surgieron la Economía de los Costes de Transacción (Williamson, 1979), la Teoría de la Agencia (Jensen y Meckling, 1976) y la Perspectiva de los Derechos de Propiedad (Alchian y Demsetz, 1972).

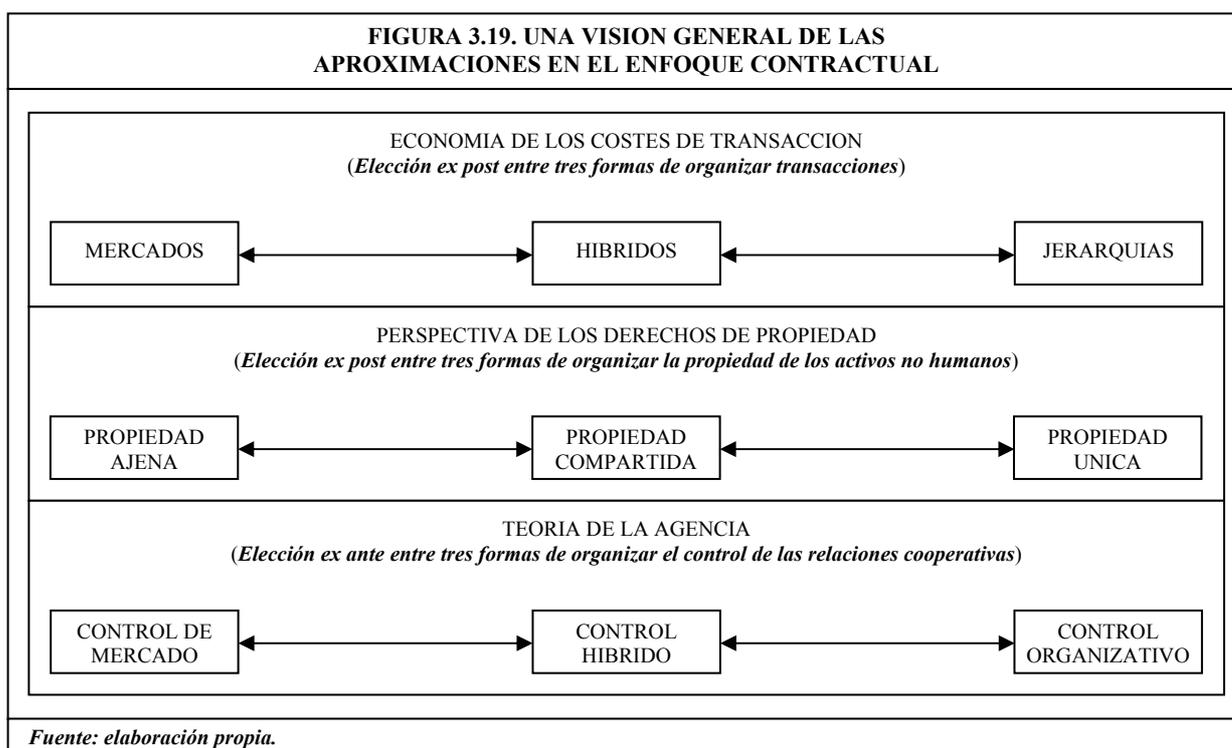
La aplicación de cada uno de estos tres enfoques contractuales al análisis de las estructuras organizativas que gobiernan diversos fenómenos ha dado lugar a múltiples trabajos⁽¹⁴⁸⁾, constituyendo una línea emergente de investigación que se ha venido a denominar Economía de las Organizaciones (Shotter, 1981; Barney y Ouchi, 1986; Aoki, 1990; Douma y Schreuder, 1991; Milgrom y Roberts, 1992; Hart, 1995), Nueva Economía Institucional (Coase, 1984), Enfoque Contractual (Hart, 1995), o Teoría de Comparación Institucional de la Empresa (Hennart, 1994). A pesar de que se han efectuado numerosas críticas⁽¹⁴⁹⁾, estos enfoques han despertado un creciente interés en el ámbito académico debido a tres causas básicas: (a) la capacidad hipotético-deductiva de estas aproximaciones económicas (Williamson, 1990), (b) la credibilidad de los supuestos, objetividad de las relaciones y coherencia lógica de los razonamientos, que incrementa su atractivo para la construcción y explicación teórica (Williamson, 1995), y (c) la confiabilidad de los argumentos empleados, ya que los contrastes empíricos realizados soportan de manera recurrente las predicciones teóricas (Masten, 1996; Poppo y Zenger, 1998)⁽¹⁵⁰⁾. Además, las inconsistencias teóricas e irregularidades empíricas que se detectan están siendo corregidas mediante conceptos e instrumentos que son directamente incorporados en el Enfoque Contractual, sin necesidad de realizar cambios sustanciales en sus fundamentos (Nooteboom, 1993; Putterman, 1995; Hendrikse, 1996; Nee, 1998; Argyres y Liebeskind, 1999).

⁽¹⁴⁸⁾ Excelentes revisiones de la literatura sobre la utilización de estos enfoques pueden encontrarse en Shelanski y Klein (1995) para la Economía de los Costes de Transacción, Eisenhardt (1989) para la Teoría de la Agencia, y Hart (1995) para la Perspectiva de los Derechos de Propiedad.

⁽¹⁴⁹⁾ Pueden consultarse los siguientes trabajos para la revisión de algunas de las críticas más elaboradas: Demsetz (1988b), Foss (1993), Nooteboom (1993), Noorderhaven (1995), Putterman (1995), Argyres (1996), Ghoshal y Moran (1996), Pratten (1997), Hodgson (1998), y Argyres y Liebeskind (1999).

⁽¹⁵⁰⁾ La introducción y difusión en España de estos enfoques ha sido realizada por autores tales como Arruñada (1990a, 1990b y 1998), Huerta (1993), Salas-Fumás (1984, 1990 y 1996), Serra-Ramonedá (1993) o Ventura-Victoria (1994), entre otros. Para una relación similar, véase el comentario bibliográfico de González (1999).

La Economía de los Costes de Transacción, la Teoría de la Agencia y la Perspectiva de los Derechos de Propiedad presentan diversos aspectos comunes, pero también diferencias significativas. Una de las diferencias más relevantes que ha venido siendo destacada en la literatura es el contexto temporal en que cada una de estas aproximaciones realiza sus contribuciones. Mientras la Economía de los Costes de Transacción y la Perspectiva de los Derechos de Propiedad se ocupan de los problemas de organización *ex post*, la Teoría de los Derechos de Propiedad trata los problemas organizativos *ex ante* (Pratten, 1997)⁽¹⁵¹⁾. No obstante, la diferencia más relevante es que las tres aproximaciones comprenden distintas dimensiones del problema organizativo –figura 3.19–.

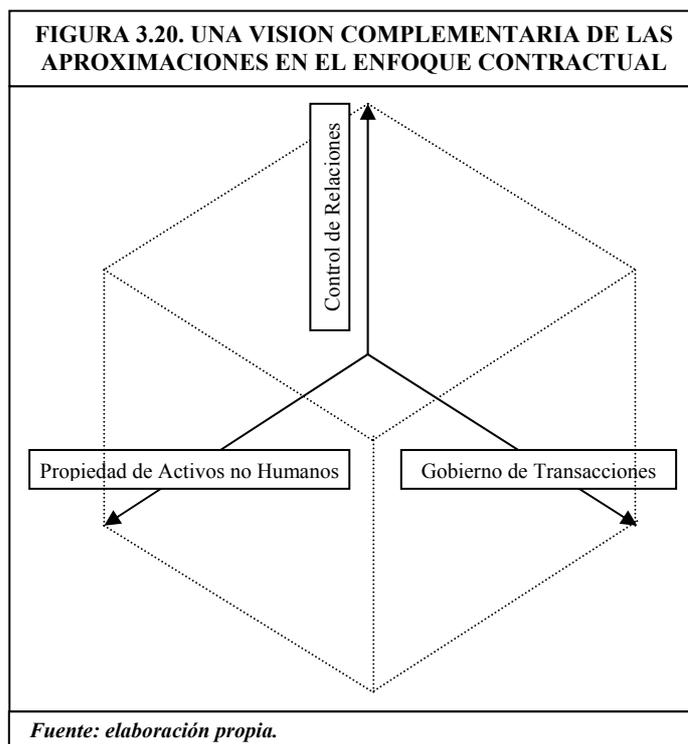


La *Economía de los Costes de Transacción* aborda el problema de dónde ubicar transacciones económicas –cómo gobernarlas–. El mercado, la organización interna o jerarquía y las fórmulas híbridas como los distintos acuerdos de cooperación entre empresas constituyen las tres alternativas para asignar transacciones. Teniendo en cuenta las distintas actividades que puede realizar una empresa para atender a sus clientes, un primer grupo debe realizarse internamente, un segundo grupo debe contratarse en el mercado y un tercer grupo debe organizarse mediante relaciones cooperativas. Conforme se modifiquen ciertas condiciones de las transacciones en el tiempo, la empresa varía la distribución de sus transacciones entre estos tres grupos.

⁽¹⁵¹⁾ Aquéllas abordan los cambios en la forma que adopta la organización de recursos como consecuencia de relaciones continuadas en el tiempo. Este prevé las cuestiones organizativas que surgirán antes de que aparezcan.

La *Perspectiva de los Derechos de Propiedad* se ocupa del problema de la propiedad de los activos no humanos. Cualquiera que sea la organización de transacciones –interna, externa e híbrida– es necesario decidir quién es el propietario de los activos no humanos utilizados para prestar tales actividades. Por ejemplo, una empresa puede decidir que conviene asignar una transacción al mercado, pero que conviene retener la propiedad de los activos involucrados en su realización. Las alternativas son la propiedad ajena, la propiedad conjunta y la propiedad única.

La *Teoría de la Agencia* aborda el problema del control de las relaciones que es necesario establecer para realizar una determinada actividad. Con independencia de la asignación de las transacciones o la propiedad de los activos no humanos, hay que tomar decisiones sobre la forma de evaluar el rendimiento y la adecuación a los objetivos previstos de los agentes que intervienen en una actividad cooperativa. Por ejemplo, una empresa puede decidir contratar una transacción en el mercado realizada con activos no humanos compartidos y controlarla mediante sistemas de incentivos basado en la observación del comportamiento. Las alternativas entre las que la empresa puede seleccionar en este caso vienen dadas por el control de mercado, el control híbrido y el control organizativo.



En nuestra opinión, la mejor forma de analizar las tres aproximaciones dentro del Enfoque Contractual es estudiar su relación de complementariedad –figura 3.20–. La Economía de los Costes de Transacción, la Teoría de la Agencia y la Perspectiva de los Derechos de Propiedad se refieren a distintas dimensiones del problema de la organización económica de actividades. Los cruces de las nueve categorías identificadas –figura 3.19– son plausibles; la organización conlleva

va simultáneamente problemas de gobierno de transacciones, definición de derechos de propiedad y control de relaciones cooperativas⁽¹⁵²⁾. Desgraciadamente, esta visión complementaria no ha sido detectada en la investigación dentro del Enfoque Contractual, de forma que se mantiene la idea de que las tres aproximaciones comparten algunos puntos pero son principalmente diferentes. En realidad, las diferencias no son tan importantes y se derivan directamente de la dimensión del problema organizativo al que tratan de dar respuesta –tabla 3.26–⁽¹⁵³⁾.

TABLA 3.26. LAS DIFERENCIAS EN LA ESTRUCTURA EXPLICATIVA DE LAS APROXIMACIONES EN EL ENFOQUE CONTRACTUAL			
<i>Dimensiones Básicas</i>	<i>Economía de los Costes de Transacción</i>	<i>Teoría de la Agencia</i>	<i>Perspectiva de los Derechos de Propiedad</i>
Unidad de Análisis	Transacción	Relación Cooperativa	Transacción
Bases para la Concepción de las Alternativas	(a) Completitud (b) Estructura (c) Dependencia (d) Duración (e) Conocimiento	(a) Completitud (b) Estructura (c) Dependencia (d) Duración (e) Conocimiento	(a) Completitud (b) Estructura (c) Dependencia (d) Duración (e) Conocimiento
Supuestos Conductuales	(a) Racionalidad Limitada (b) Oportunismo	(a) Racionalidad Limitada (b) Oportunismo	(a) Racionalidad Limitada (b) Oportunismo
Supuestos Factuales	(a) Especificidad (b) Frecuencia (c) Incertidumbre	(a) Divergencia de intereses (b) Asimetría Informativa	(a) Especificidad (b) Frecuencia (c) Incertidumbre
Costes de Organización	Costes de Transacción y Dirección	Costes de Agencia e Influencia	Costes de Propiedad
Presunción Teleológica	Elección de las alternativas que minimizan los costes de organización	Elección de las alternativas que minimizan los costes de organización	Elección de las alternativas que minimizan los costes de organización
Ámbito de Interés Característico	Organización de Relaciones Externas	Organización de Relaciones Internas	Organización de la Propiedad
Variables de Diseño Organizativo	Límites de la organización –ámbito horizontal y vertical–	Mecanismos de incentivos, sistemas de supervisión, descentralización y control	Definición, contenido y asignación de derechos de propiedad
<i>Fuente: elaboración propia.</i>			

El impacto que el desarrollo experimentado en las últimas décadas por el Enfoque Contractual ha tenido en la Dirección de Empresas es muy importante. Es previsible que su influencia aumente cuando se adopte una visión complementaria de las tres aproximaciones contractuales en el estudio de los problemas organizativos (Jiménez y Villasalero, 1999).

⁽¹⁵²⁾ Por ejemplo, en los últimos años muchas empresas automovilísticas contratan con proveedores externos el aprovisionamiento de algunos componentes que son montados en la planta del fabricante con equipos compartidos. Los proveedores son incentivados mediante contratos de mercado vinculados a su rendimiento. Este caso real demuestra la utilidad de combinar la Economía de los Costes de Transacción, la Teoría de la Agencia y la Perspectiva de los Derechos de Propiedad en el estudio de un mismo problema organizativo.

⁽¹⁵³⁾ Cabe distinguir tres dimensiones en las que los enfoques contractuales coinciden –la concepción contractual de las alternativas, los supuestos conductuales y la presunción teleológica– y tres dimensiones en las que difieren –la unidad básica de análisis, los supuestos factuales y los costes de organización–.

5.5.2. El Enfoque Neo-Austriaco

El Enfoque Neo-Austriaco es uno de los dos desarrollos teóricos que se realizan del pensamiento de Schumpeter (1943) –tabla 3.25–, partiendo de la denominada Economía Austriaca formada por Menger (1871/1981 y 1883/1985) y continuada por Mises (1949) y Hayek (1945). La versión que viene denominándose Enfoque Neo-Austriaco se debe principalmente al trabajo de Kirzner (1973, 1976, 1979 y 1981). La tesis fundamental es que en los distintos sectores económicos existen continuamente imperfecciones de mercado que son aprovechadas por los empresarios con la finalidad de obtener resultados económicos extraordinarios. Tales imperfecciones son a menudo tácitas y difíciles de apreciar, pero los emprendedores disponen del talento suficiente y de los incentivos necesarios para detectarlas y explotarla⁽¹⁵⁴⁾. Esta visión económica conduce a los teóricos del Enfoque Neo-Austriaco a defender el estudio de los procesos de mercado que se establecen sobre bases dinámicas, con la finalidad de mejorar la capacidad explicativa de los argumentos teóricos elaborados⁽¹⁵⁵⁾.

Los empresarios no sólo deben buscar nuevas oportunidades externas en forma de imperfecciones de mercado, sino que han de tener la habilidad suficiente para explotarla. Esta capacidad depende de una serie de recursos económicos no observables que el emprendedor desarrolla internamente o adquiere en el mercado. Como es el único capaz de establecer el auténtico valor de tales recursos para la imperfección detectada, los costes de desarrollo o adquisición son muy inferiores a aquél, obteniendo así beneficios extraordinarios (Kirzner, 1973). Para ello, es imprescindible que el empresario sea capaz de contemplar imperfecciones que otros no pueden identificar y que se mantenga la asimetría de conocimiento hasta que desarrolle o adquiera los recursos imprescindibles para explotarla (Hayek, 1945)⁽¹⁵⁶⁾. Las implicaciones investigadoras de-

⁽¹⁵⁴⁾ Los empresarios se convierten así en agentes económicos que realizan la misma función que los especuladores en los mercados financieros: arbitran las imperfecciones para obtener beneficios extraordinarios.

⁽¹⁵⁵⁾ «Creen que la competencia es esencialmente un proceso que no puede ser analizado utilizando técnicas convencionales, modelos económicos estáticos. En particular, argumentan que el beneficio, más que ser un indicador de posible poder monopólico, es en realidad una característica integral del proceso competitivo, proporcionando señales esenciales sobre la asignación de recursos a los emprendedores. Como tal, tiene una función central en el proceso dinámico de competencia, orientando a los siempre-dispuestos emprendedores a reasignar constantemente los recursos con la finalidad de satisfacer demandas de los consumidores. Como el funcionamiento de este proceso es considerado benigno, muchos economistas austriacos se oponen firmemente a toda intervención gubernamental en la industria salvo de forma mínima» (Clark, 1985, p. 6, traducción propia).

⁽¹⁵⁶⁾ Este argumento neo-austriaco ha sido introducido por Barney (1986a, 1986b, 1988 y 1991) en la Dirección de Empresas con notable éxito. Uno de los ejemplos paradigmáticos de aplicación de tales planteamientos en contextos directivos viene dado por el análisis que Barney (1988) realiza del fracaso de muchas fusiones y adquisiciones. Para este autor, la principal causa del fracaso viene dada porque en los procesos de fusiones y adquisiciones se desvela la asimetría informativa entre la empresa adquirente y el resto de participantes en el mercado. Como consecuencia, los recursos de la empresa adquirida toman un

rivadas de este argumento son muy interesantes. Si los investigadores descubren para cada caso concreto cuál es la imperfección explotada y los recursos mediante los que es movilizada, esta ventaja pierde su valor para generar beneficios extraordinarios y, por tanto, carece de sentido tratar de transmitirla a otros directivos como una ‘buena práctica’⁽¹⁵⁷⁾. En definitiva, la capacidad de una empresa para obtener beneficios extraordinarios depende principalmente de su habilidad para captar imperfecciones en el mercado y desarrollar o adquirir los recursos para explotarla sin desvelar su auténtico valor⁽¹⁵⁸⁾. Esta visión de los procesos de mercado da lugar a cuatro diferencias fundamentales respecto a la Organización Industrial de carácter sectorial con relevantes implicaciones directivas –tabla 3.27–.

TABLA 3.27. LAS DIFERENCIAS ENTRE EL ENFOQUE NEO-AUSTRIACO Y LOS ENFOQUES SECTORIALES EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Dimensiones Básicas</i>	<i>Enfoques Sectoriales</i>	<i>Enfoque Neo-Austriaco</i>	<i>Implicaciones Investigadoras según el Enfoque Neo-Austriaco</i>
Objetivo Estratégico	Restringir la competencia/ Aumentar la eficiencia	Descubrimiento Emprendedor	Estudio de los procesos de innovación continua
Condiciones de Mercado	Equilibrio	Desequilibrio	Estudio de las organizaciones adaptadas al cambio continuo
Modelización del Resultado	Regularidades Empíricas	Heterogeneidad Empírica	Estudio de la persistencia de resultados extraordinarios
Naturaleza de los Factores de Éxito	Factores Estratégicos Observables	Factores Estratégicos No Observables	Estudios de panel para controlar los factores no observables

Fuente: adaptado de Jacobson (1992, p. 785).

Como puede apreciarse, el Enfoque Neo-Austriaco introduce una nueva forma de contemplar la competencia respecto a las escuelas sectoriales en la Organización Industrial y plantea temas de investigación que han despertado un gran interés en los últimos años. La influencia de esta aproximación ha sido muy importante en la Dirección de Empresas.

5.5.3. El Enfoque Evolucionista

El Enfoque Evolucionista comparte las ideas de Schumpeter (1943) sobre la existencia de fases de desequilibrio en los mercados como consecuencia de la imperfecta distribución del conocimiento entre los distintos agentes y los incentivos privados a la innovación –tabla 3.25–. La principal diferencia viene dada por la introducción de analogías biológicas para explicar este

valor igual o superior a los resultados de explotar la imperfección como resultado de la competencia, por lo que los beneficios extraordinarios de la sinergia desaparecen.

⁽¹⁵⁷⁾ Sólo el emprendedor debe conocer la ecuación ‘oportunidad-recursos’ para que de lugar a beneficios extraordinarios. Cuando un trabajo empírico bien conducido la identifica, ya no puede ser aplicada por otras empresas con el mismo nivel de éxito.

⁽¹⁵⁸⁾ Es importante destacar que el Enfoque Neo-Austriaco tiene una concepción muy amplia de este proceso que no sólo incluye innovaciones tecnológicas, sino formas diferentes de ver los negocios actuales o descubrir negocios latentes –tabla 3.25–.

proceso (Alchian, 1950). Si Schumpeter (1943) se refiere a las fases de innovación, imitación y equilibrio, el Enfoque Evolucionista alude a la variación, selección y retención (Nelson y Winter, 1982). En la fase de variación, alguna empresa introduce una innovación como consecuencia de la modificación de sus rutinas organizativas. En la fase de selección, la innovación es evaluada por el mercado en la competencia *vis-á-vis* con empresas rivales. En la fase de retención, la innovación es seleccionada por la empresa pionera e imitada por empresas seguidoras si obtiene buenos resultados, convirtiéndose en un estándar en el mercado⁽¹⁵⁹⁾.

La modificación ecológica del pensamiento de Schumpeter (1943) en que se fundamenta el Enfoque Evolucionista, que no parece implicar una gran modificación *a priori*, genera desarrollos posteriores que se desvían del marco original propuesto por este autor en dos sentidos. En primer lugar, el nivel de análisis se desplaza de la empresa individual a grupos de empresas más o menos agregados. En segundo lugar, se establecen juicios de valor sobre la importancia relativa de las fases de variación, selección y retención. De acuerdo con Andersen (1994), encontramos tres versiones dentro del Enfoque Evolucionista en función de su posicionamiento respecto al proceso evolutivo –tabla 3.28–.

TABLA 3.28. LAS TRES APROXIMACIONES EN EL ENFOQUE EVOLUCIONISTA DE LA ORGANIZACION INDUSTRIAL			
<i>Tipo de Aproximación</i>	<i>Principales Características</i>	<i>Nivel de Inercia</i>	<i>Enfasis en la Fase de</i>
Salto Cuántico	Las empresas modifican por completo las alternativas seleccionadas en función de su capacidad para evaluar <i>a priori</i> las mejores opciones. Estas son implantadas aunque impliquen cambios radicales respecto a la situación anterior	Bajo	Variación
Selección Natural	Las empresas no son capaces de evaluar <i>a priori</i> entre distintas alternativas. Mediante ejercicios de prueba y error seleccionan la más adecuada. El éxito refuerza su aplicación a lo largo del tiempo	Medio	Selección
Refuerzo	Las empresas no son capaces de evaluar <i>a priori</i> entre distintas alternativas. En un momento determinado seleccionan alguna de ellas y son muy inflexibles para abandonar la opción escogida	Alto	Retención

Fuente: elaboración a partir de Andersen (1994, pp. 190-197).

Estas tres aproximaciones plantean que las empresas tienen mayor o menor habilidad para establecer cuáles son las decisiones más adecuadas en el proceso competitivo, lo que se traduce en distintos niveles de inercia. Las aproximaciones de saltos cuánticos y de refuerzo se sitúan en los extremos de este continuo. La aproximación de selección natural ocupa una posición intermedia. Esta última versión es la más adecuada para la Dirección de Empresas, por lo que ha recibido una mayor atención (Nelson y Winter, 1982).

⁽¹⁵⁹⁾ En el contexto del Enfoque Evolucionista se viene utilizando con frecuencia la expresión ‘diseño dominante’ para aludir a los estándares sectoriales (Tushman, Anderson y O’Reilly, 1997).

6. La Investigación en la Organización Industrial

La valoración de la investigación en un ámbito de conocimiento que actualmente se encuentra en periodo de cambio estructural es un ejercicio complejo. No obstante, es posible recoger la opinión de un conjunto significativo de investigadores que se han pronunciado sobre esta cuestión⁽¹⁶⁰⁾. En términos generales, el punto de vista que se adopta respecto a qué direcciones es más conveniente seguir para garantizar una mejora del nivel heurístico de este campo depende de la ubicación de cada investigador dentro de la Antigua Organización Industrial y la Nueva Organización Industrial. Aquéllos que han realizado la mayor parte de sus contribuciones en la etapa de la Antigua Organización Industrial rechazan algunos de los cambios que se han producido, como la excesiva formalización y el abandono de los trabajos empíricos y pronostican unas perspectivas investigadoras pesimistas. Por el contrario, los que se encuadran en la Nueva Organización Industrial defienden las modificaciones experimentadas como avances positivos y expresan una gran confianza sobre el futuro⁽¹⁶¹⁾.

Entre estos dos posicionamientos extremos en los que se entremezclan controversias científico-metodológicas con disputas doctrinales y luchas por el poder, también es posible encontrar algunos puntos de vista intermedios que articulan opiniones constructivas orientadas a corregir algunos excesos de la Nueva Organización Industrial mediante la recuperación de tradiciones de la Antigua Organización Industrial⁽¹⁶²⁾. Esta última opinión constituye la alternativa más valiosa teniendo en cuenta la situación de enfrentamiento y tensión que existe. Sin embargo, constituye claramente una opción minoritaria, puesto que los puntos de vista sobre teoría y evidencia o so-

⁽¹⁶⁰⁾ Martin (1993) sugiere que la Organización Industrial ha entrado en un profundo lapso de introspección autocrítica como consecuencia de la publicación del *Handbook of Industrial Economics* (Schmalensee y Willig, 1989). Este autor utiliza una metáfora interesante para exponer las conclusiones obtenidas: «la troika es un trineo ruso conducido por tres caballos situados lado a lado. La economía industrial es como una troika conducida por tres caballos: Teoría, Evidencia y Política. Algunas veces se mueven a diferentes ritmos, lo que conlleva un cabalgar brusco. Algunas veces empujan en diferentes direcciones. Algunas veces uno da una coza a otro» (Martin, 1993, p. 557, traducción propia). Partiendo de esta metáfora cabe afirmar que la troika de la Organización Industrial está sufriendo crecientes tensiones puesto que «[...] el desequilibrio entre la economía industrial teórica y la economía industrial empírica es más importante que nunca. Los desequilibrios entre la economía industrial académica y los políticos parecen estar creciendo» (Martin, 1993, p. 557, traducción propia).

⁽¹⁶¹⁾ «Tal y como están las cosas, la economía industrial es un campo confundido y esquizofrénico. Esto no es nada nuevo. Los economistas empíricos, como siempre han hecho, lamentan el limitado nivel en que la economía industrial teórica se preocupa del comportamiento del mundo real. Los teóricos, por otro lado, lamentan el limitado nivel en que la investigación empírica es informada por la teoría. Los teóricos critican los resultados empíricos por mal fundados en la teoría, y por tanto poco adecuados para guiar las decisiones políticas. Al mismo tiempo, los modelos ‘sin carne’ favorecidos por los teóricos actuales dejan fuera demasiado de la realidad como para ser de mucha utilidad en la formulación de recomendaciones de política» (Martin, 1993, p. 556, traducción propia).

⁽¹⁶²⁾ Estas valoraciones normalmente asumen un discurso normativo, esto es, expresan las preferencias personales de los investigadores sobre lo que ‘debería ser’, más que respecto a lo que ‘será’ o ‘es’.

bre Antigua Organización Industrial y Nueva Organización Industrial dominan el debate actual –tabla 3.29–.

TABLA 3.29. LA VALORACION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA INVESTIGACION EN LA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Valoración General</i>	<i>Recomendación Fundamental</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Sesgado hacia la Antigua Organización Industrial	Recuperación de la tradición de investigación empírica que caracterizó la Antigua Organización Industrial	Schmalensee (1990), Shepherd (1990)
Sesgado hacia la Nueva Organización Industrial	Profundización en el desarrollo de teorías basadas en juegos que sean más comprensivas	Tirole (1988)
Eclecticismo	Establecimiento de un equilibrio en los mejores atributos de la Antigua y la Nueva Organización Industrial	Witteloostuijn (1995)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

La perspectiva investigadora sesgada hacia la Nueva Organización Industrial defiende el programa de investigación formalista iniciado mediante la introducción de la Teoría de Juegos como marco de construcción teórica para el oligopolio, y critica la ‘medición sin teoría’ que caracteriza la Antigua Organización Industrial. Así, cabe diferenciar elementos críticos frente a la tradición empirista de la Antigua Organización Industrial combinados con argumentos defensivos de la tradición formalista de la Nueva Organización Industrial. En este último sentido plantean dos argumentos fundamentales –tabla 3.30–.

TABLA 3.30. LOS ARGUMENTOS DE APOYO A LAS FORMAS DE INVESTIGACION PROPIAS DE LA NUEVA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Argumento Crítico</i>	<i>Contenido Básico</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
La teoría de juegos muestra que las relaciones son contingentes	Frente a la crítica de que la teoría de juegos explica todas las soluciones, se plantea que ha logrado demostrar en términos formales que las relaciones causales relevantes son contingentes	Bresnahan (1991, p. 227)
La teoría de juegos constituye un marco analítico común	Al igual que en el pasado el marco ‘estructura-comportamiento-resultados’ era el referente común de investigación, la teoría de juegos cumple esta función para la Nueva Organización Industrial	Shapiro (1989, p. 125)
<i>Fuente: elaboración a partir de Martin (1993, pp. 559-562).</i>		

Por su parte, la perspectiva investigadora sesgada hacia la Antigua Organización Industrial critica algunos excesos cometidos por la Nueva Organización Industrial que explicarían el fracaso obtenido por ésta en la interpretación de la estructura de los mercados y del comportamiento y los resultados de las empresas. Dos críticas estrechamente relacionadas son reiterativas: (a) el práctico abandono de la investigación empírica en la Organización Industrial y (b) la preocupación exclusiva por la elaboración de modelos teóricos formales con supuestos cada vez más alejados de la realidad. Ambas críticas quedan resumidas por dos prestigiosos investigadores

en los siguientes términos: «El espacio de las revistas científicas disponible no se llena con estudios de industrias sino con informes sobre un estallido de actividad teórica, iniciado por Michael Spence y otros a principios de los años setenta, relacionado con el análisis formal de mercados competitivos imperfectos. Esta actividad continua sin interrupción, con recientes trabajos que hacen un uso intensivo de los instrumentos de desarrollo que proporciona la teoría de juegos no cooperativa. En los inicios de los años ochenta, entonces, poco trabajo empírico interesante está siendo realizado en Organización Industrial: el trabajo basado en la industria y en sección cruzada se encuentra bajo sospecha y los estudios de casos no son más atractivos que lo que habían sido una década antes. La principal iniciativa se encuentra en el frente teórico» (Bresnahan y Schmalensee, 1987, p. 373, traducción propia). En concreto, se formulan cinco argumentos críticos –tabla 3.31–.

TABLA 3.31. LOS ARGUMENTOS CRITICOS DE LA ANTIGUA ORGANIZACION INDUSTRIAL HACIA LA NUEVA ORGANIZACION INDUSTRIAL		
<i>Argumento Crítico</i>	<i>Contenido Básico</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
La Organización Industrial teórica es un proyecto auto-dirigido	Las investigaciones teóricas propias de la Nueva Organización Industrial no están en absoluto conectadas con la realidad, de forma que se proponen nuevos modelos simplemente por el hecho de que es posible hacerlo	Fisher (1989, pp. 113-124), Rubinstein (1989, pp. 401-402), Scheffman (1989, p. 960), Peltzman (1991, p. 207)
La teoría de juegos puede justificar todos los resultados posibles	Cambiando algunos supuestos de partida y el valor de ciertos parámetros pueden modelizarse todas las soluciones posibles, de forma que no es posible establecer relaciones causales entre variables	Kreps y Spence (1985, p. 358), Schmalensee (1990, p. 140), Porter (1991, p. 554)
La teoría de juegos sólo proporciona colecciones de anécdotas	No existen teorías sino innumerables modelos entre los que elegir para cada contexto que, además, ofrecen resultados contradictorios	Fisher (1989, p. 118)
La teoría de juegos sólo formaliza resultados ya conocidos	La mayor parte de los modelos basados en la teoría de juegos realizan un desarrollo formal extraordinario para explicar hechos conocidos	Geroski (1988, pp. 276-277)
<i>Fuente: elaboración a partir de Martin (1993, pp. 559-562).</i>		

Esta situación de rivalidad es propia de ámbitos de conocimiento sometidos a cambios paradigmáticos en los que los dos posicionamientos tratan de obtener el éxito académico final (Khun, 1962). La opinión de Martin (1993) recoge con claridad este contexto en los siguientes términos: «La actual avalancha de críticos de las aplicaciones basadas en los métodos teóricos de juegos a la economía industrial es probable que tenga un efecto similar a la ola de críticos de la investigación empírica a mediados y finales de los años setenta. La economía industrial desarrollará un creciente conocimiento de las limitaciones de la aproximación basada en teoría de juegos. Elaborarán modelos teóricos basados en juegos más adecuados a las cuestiones abordadas por el campo. Pero los modelos basados en juegos de los años noventa y dos mil se fundamentarán en los modelos basados en juegos de los años ochenta, del mismo modo que la economía in-

dustrial empírica en los años ochenta y noventa se fundamenta en los trabajos empíricos de los años sesenta y setenta. La investigación teórica y empírica en la economía industrial continuará avanzando en una enrevesada y no cooperativa alianza, cada una desconfiando de los fundamentos de la metodología de la otra. Los políticos continuarán recibiendo un menú de recomendaciones políticas entre las que deben seleccionar» (pp. 567 y 569, traducción propia).

Algunos autores han manifestado una actitud ecléctica de carácter constructiva orientada a superar el enfrentamiento paradigmático mediante la proposición de un conjunto de iniciativas intermedias que pretenden aprovechar las ventajas de ambas posiciones y evitar sus inconvenientes –tabla 3.29–. De acuerdo con nuestro punto de vista, esta alternativa es especialmente valiosa teniendo en cuenta la evaluación de la Antigua Organización Industrial y la Nueva Organización Industrial que hemos efectuado. En términos generales, se acepta la potencialidad que presenta la Teoría de Juegos en los términos establecidos anteriormente –tabla 3.30–, pero se rechaza que la Microeconomía absorba a la Organización Industrial por medio de la teoretización autocontenida. Para ello, proponen seguir utilizando la Teoría de Juegos como instrumento de construcción teórica y someter sus predicciones a contrastes empíricos sistemáticos basados en nuevas técnicas aplicadas de investigación adaptadas a los modelos de juegos y, más generalmente, a las relaciones causales contingentes⁽¹⁶³⁾ (Bresnahan y Schmalensee, 1987; Schmalensee, 1990; Martin, 1993; Witteloostuijn, 1995).

Los resultados de este proceso de reflexión académico en la Organización Industrial no son fácilmente predecibles. La rivalidad paradigmática en este ámbito de estudio constituye un episodio histórico muy interesante que tiene lugar en la actualidad.

7. SINTESIS

Las tendencias descritas en la Organización Industrial son muy positivas para la Dirección de Empresas. Por un lado, las nuevas escuelas empresariales están adquiriendo una gran aceptación en círculos académicos, orientándose al estudio de empresas individuales con un alto nivel de realismo. Por otro lado, las nuevas escuelas sectoriales ofrecen tratamientos interesantes de la competencia interna a través de modelos contingentes de juegos y de la competencia potencial a partir de conceptos como la especificidad y los costes irrecuperables. Estas tendencias positivas han sido en gran medida aprovechadas por la Dirección de Empresas creando modelos de síntesis como el Enfoque de Recursos de la Empresa.

⁽¹⁶³⁾ «[...] los modelos que omiten las características reales de los mercados industriales probablemente son de escasa utilidad como guías para el análisis empírico de tales mercados» (Martin, 1993, p. 559, traducción propia).

8. REFERENCIAS

- ABELL, D.F. (1980): *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planing*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- ADAMS, H.C. (1903): "Trusts", *American Economic Review*, **5**, pp. 91-107.
- ADAMS, W. (1989): "Preface", en SCHMIDT, I.L.O. y J.B. RITTALER (1989): *A Critical Evaluation of the Chicago School of Antitrust Analysis*. Dordrecht: Kluwer, pp. ix-x.
- ADELMAN, M.A. (1951): "The Measurement of Industrial Concentration", *Review of Economics and Statistics*, **33**, pp. 269-296.
- ALCHIAN, A. (1950): "Uncertainty, Evolution, and Economic Theory", *Journal of Political Economy*, **58**, pp. 211-221.
- ALCHIAN, A. y WOODWARD (1988): "The Firm is Dead: Long Live the Firm", *Journal of Economic Literature*, **26**, pp. 65-79.
- ALCHIAN, A.A. y H. DEMSETZ (1972): "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, **62**(5), pp. 777-795.
- ANDERSEN, E.S. (1994): *Evolutionary Economics: Post-Schumpeterian Contributions*. London: Pinter.
- AOKI, M. (1990): *The Firm as a Nexus of Treaties*. Thousand Oaks: Sage.
- ARGYRES, N. (1996): "Evidence on the Role of Firm Capabilities in Vertical Integration Decisions", *Strategic Management Journal*, **17**(2), pp. 129-150.
- ARGYRES, N.S. y J.P. LIEBESKIND (1999): "Contractual Commitments, Bargaining Power, and Governance Inseparability: Incorporating History into Transaction Cost Theory", *Academy of Management Review*, **24**(1), pp. 49-63.
- ARRUÑADA, B. (1990a): *Economía de la Empresa: Un Enfoque Contractual*. Barcelona: Ariel.
- ARRUÑADA, B. (1990b): *Control y Regulación de la Sociedad Anónima*. Madrid: Alianza Editorial.
- ARRUÑADA, B. (1998): *Teoría Contractual de la Empresa*. Madrid: Marcial Pons.
- AUDRETSCH, D.B. (1988): "Divergent Views in Antitrust Economics", *Antitrust Bulletin*, **33**, pp. 135-160.
- BAILEY, E.E. y A.F. FRIEDLAENDER (1982): "Market Structure and Multiproduct Industries", *Journal of Economic Literature*, **20**(3), pp. 1024-1048.
- BAIN, J.S. (1941): "The Profit Rate as a Measure of Monopoly Power", *Quarterly Journal of Economics*, **55**(1), pp. 272-292.
- BAIN, J.S. (1949a): "Price and Production Policies", en ELLIS, H.S. (ed.): *A Survey of Contemporary Economics*. Philadelphia: Blakiston, pp. 129-173.
- BAIN, J.S. (1949b): "A Note on Pricing in Monopoly and Oligopoly", *American Economic Review*, **39**, pp. 448-469.
- BAIN, J.S. (1950): "Workable Competition in Oligopoly", *American Economic Review*, **40**(1), pp. 35-47.
- BAIN, J.S. (1951): "Relation of Profit Rate to Industry Concentration: American Manufacturing, 1936-1940", *Quarterly Journal of Economics*, **65**, pp. 293-324.
- BAIN, J.S. (1956): *Barriers to New Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- BAIN, J.S. (1959): *Industrial Organization*. New York: John Wiley and Sons.
- BARNEY, J.B. (1986a): "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", *Management Science*, **32**, pp. 1231-1241.
- BARNEY, J.B. (1986b): "Organization Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*, **11**, pp. 656-665.
- BARNEY, J.B. (1988): "Returns to Bidding Firms in Mergers and Acquisitions: Reconsidering the Relatedness Hypothesis", *Strategic Management Journal*, **9**(1), pp. 71-78.
- BARNEY, J.B. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, **17**(1), pp. 99-120.
- BARNEY, J.B. y W.G. OUCHI (1986): *Organizational Economics: Toward a New Paradigm for Understanding and Studying Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BAUMOL, W. J. (1959): *Business Behavior, Value and Growth*. New York: MacMillan.

- BAUMOL, W.J. (1982): "Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure", *American Economic Review*, **72**(1), pp. 1-15.
- BAUMOL, W.J., J.C. PANZAR y R.D. WILLIG (1982): *Contestable Markets and the Theory of Industrial Structure*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- BERLE, A.A. y G.C. MEANS (1932): *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (1996): *Economics of Strategy*. Chichester: John Wiley and Sons.
- BLAIR, R.D. y D.L. KASERMAN (1983): *Law and Economics of Vertical Integration and Control*. New York: Academic Press.
- BONNANO, G. y D. BRANDOLINI (1990): "Introduction", en BONNANO, G. y D. BRANDOLINI (1990): *Industrial Structure in the New Industrial Economics*. Oxford: Clarendon, pp. 1-21.
- BORK, R.H. (1978): *The Antitrust Paradox: A Policy at War with Itself*. New York: Basic Books.
- BOYER, K.D. (1979): "Industry Boundaries", en CALVANI, T. y J.J. SIEGFRIED (eds.): *Economic Analysis and Antitrust*. Boston: Little Brown.
- BOYER, K.D. (1984): "Is There a Principle for Defining Industries?", *Southern Economic Journal*, **50**, pp. 761-770.
- BRESNAHAN, T.F. (1989): "Empirical Studies of Industries with Market Power", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1011-1057.
- BRESNAHAN, T.F. (1991): "Comment", *Brooking Papers on Economic Activity, Microeconomics 1991*, pp. 226-231.
- BRESNAHAN, T.F. y R.C. SCHMALENSEE (1987): "The Empirical Renaissance in Industrial Economics: An Overview", *Journal of Industrial Economics*, **35**(4), pp. 371-378.
- BROCK, W.A. (1983): "Contestable Markets and the Theory of Industry Structure: A Review Article", *Journal of Political Economy*, **91**(6), pp. 1061-1064.
- BRONFENBRENNER, M. (1962): "Observations of the 'Chicago School'", *Journal of Political Economy*, **70**(1), pp. 72-75.
- BROZEN, Y. (1969a): "Significance of Profit Data for Antitrust Policy", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 119-139.
- BROZEN, Y. (1969b): "Barriers Facilitate Entry", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 851-854.
- BROZEN, Y. (1970): "The Antitrust Task Force Recommendation for Deconcentration", *Journal of Law and Economics*, **13**(2), pp. 279-292.
- BROZEN, Y. (1971): "Bain's Concentration and Rates of Return Revisited", *Journal of Law and Economics*, **14**(1), pp. 351-369.
- BULLOCK, C.J. (1901): "Trust Literature: A Survey and Criticism", *Quarterly Journal of Economics*, **15**, pp. 167-217.
- BUNGE, M. (1985b): *Economía y Filosofía*. Madrid: Tecnos, Segunda Edición.
- BURNS, A.R. (1936): *The Decline of Competition*. New York: McGraw-Hill.
- CAVES, R.E. (1972): *American Industry: Structure, Conduct, and Performance*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- CAVES, R.E. (1980): "Industrial Organization, Corporate Strategy and Structure", *Journal of Economic Literature*, **18**(1), pp. 64-92.
- CAVES, R.E. (1989): "International Differences in Industrial Organization", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1225-1250.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1977): "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*, **91**(2), pp. 241-262.
- CHAMBERLIN, E.H. (1933): *The Theory of Monopolistic Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- CHEUNG, S. (1983): "The Contractual Nature of the Firm", *Journal of Law and Economics*, **26**(1), pp. 1-21.

- CHILES, T.H. y T.Y. CHOI (2000): "Theorizing TQM: An Austrian and Evolutionary Economics Interpretation", *Journal of Management Studies*, **37**(2), pp. 185-212.
- CLARK, J.B. (1887): "The Limits of Competition", *Political Science Quarterly*, **2**(1), pp. 45-61.
- CLARK, J.M. (1922): *Studies in the Economics of Overhead Costs*. New York: Macmillan.
- CLARK, N. y C. JUMA (1988): "Evolutionary Theories in Economic Thought", en DOSI, G., C. FREEMAN, R. NELSON, G. SILVERBERG y L. SOETE (eds.): *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter, pp. 197-218.
- CLARK, R. (1985): *Industrial Economics*. Oxford: Basil Blackwell.
- COASE, R.H. (1937): "The Nature of the Firm", *Economica*, **4**(3), pp. 386-405.
- COASE, R.H. (1972): "Industrial Organization: A Proposal for Research", en V.R. FUCHS (ed.): *Policy Issues and Research Opportunities in Industrial Organization*. New York: National Bureau of Economic Research, pp. 59-73.
- COASE, R.H. (1984): "The New Institutional Economics", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, **140**, pp. 229-231.
- COMANOR, W.S. y T.A. WILSON (1967): "Advertising Market Structure and Performance", *Review of Economics and Statistics*, **49**(4), pp. 423-440.
- COMANOR, W.S. y T.A. WILSON (1974): *Advertising and Market Power*. Cambridge: Harvard University Press.
- COWLING, K. y M. WATERSON (1976): "Price-Cost Margins and Market Structure", *Economica*, **43**, pp. 267-274.
- CYERT, R.M. y J.G. MARCH (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- D'AVENI, R.A. (1994): *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York: Free Press.
- DEMSETZ, H. (1973): "Industry Structure, Market Rivalry and Public Policy", *Journal of Law and Economics*, **16**(1), pp. 1-9.
- DEMSETZ, H. (1973): "Industry Structure, Market Rivalry and Public Policy", *Journal of Law and Economics*, **16**(1), pp. 1-9.
- DEMSETZ, H. (1976): "Economics as a Guide to Antitrust Regulation", *Journal of Law and Economics*, **19**.
- DEMSETZ, H. (1982): "Barriers to Entry", *American Economic Review*, **72**(1), pp. 47-57.
- DEMSETZ, H. (1988): "The Theory of the Firm Revisited", *Journal of Law, Economics and Organization*, **4**, pp. 141-162.
- DEMSETZ, H. (1995): *The Economic of the Business Firm. Seven Critical Commentaries*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DIAMOND, P.A. y E. MASKIN (1979): "An Equilibrium Analysis of Search and Breach of Contract, I: Steady States", *Bell Journal of Economics*, **10**, pp. 282-316.
- DOUMA, S. y H. SCHREUDER (1991): *Economic Approaches to Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- EISENHARDT, K.M. (1989): "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, **14**(1), pp. 57-74.
- ELY, R.T. (1900): *Monopolies and Trusts*. New York: Macmillan.
- ELZINGA, K.G. y T.F. HOGARTY (1973): "The Problem of Geographic Market Definition in Antimerger Suits", *Antitrust Bulletin*, **18**, pp. 45-81.
- ELZINGA, K.G. y T.F. HOGARTY (1978): "The Problem of Geographic Market Delineation Revisited: The Case of Coal", *Antitrust Bulletin*, **23**, pp. 1-18.
- FAMA, E.F. y M.C. JENSEN (1983a): "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, **26**, pp. 301-325.
- FAMA, E.F. y M.C. JENSEN (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, **26**, pp. 327-349.
- FEITO, J.M. (1994): "El Papel de la Nueva Encuesta Industrial de Empresas en la Investigación Estadística del Sector Industrial", *Economía Industrial*, (299), pp. 103-108.
- FELLNER, W.J. (1949): *Competition Among the Few*. New York: Knopf.

- FISHER, F.M. (1989): "Games Economists Play", *Rand Journal of Economics*, **20**(1), pp. 113-124.
- FOSS, N.J. (1993): "Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives", *Journal of Evolutionary Economics*, **3**(2), pp. 127-144.
- FOSS, N.J. (1994): *The Austrian School and Modern Economics: Essays in Reassessment*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- FOSS, N.J. (1996): "Research in Strategy, Economics, and Michael Porter", *Journal of Management Studies*, **33**(1), pp. 1-24.
- FOSS, N.J., C. KNUDSEN y C.A. MONTGOMERY (1995): "An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 1-17.
- FREEMAN, J. (1995): "Business Strategy from the Population Level", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 219-250.
- FRIEDMAN, M. (1953): "The Methodology of Positive Economics", en FRIEDMAN, M. (1953): *Essays in Positive Economics*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 3-43.
- FRIEDMAN, M. y R.D. FRIEDMAN (1979): *Free to Choose*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- GEROSKI, P.A. (1988): "Book Review", *International Journal of Industrial Organization*, **6**(2), pp. 275-277.
- GHOSHAL, S. y P. MORAN (1996): "Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory", *Academy of Management Review*, **21**(1), pp. 13-47.
- GIFFORD, A., Jr. (1991): "A Constitutional Interpretation of the Firm", *Public Choice*, **68**, pp. 91-106.
- GILAD, B. y S. KAISH (1986a): "Introduction", en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. xvii-xxiii.
- GILAD, B. y S. KAISH (1986b): "Introduction to Section A: Entrepreneurial and Managerial Behavior", en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. 149-150.
- GILBERT, R.J. (1989): "Mobility Barriers and the Value of Incumbency", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 1, pp. 475-535.
- GOLDSCHMID, H.J., H.M. MANN y J.F. WESTON (eds.) (1974): *Industrial Concentration: The New Learning*. Boston: Little Brown.
- GOMEZ, M.L., F. MELIS y M.A. TRUYOLS (1994): "Las Cuentas de las Empresas Industriales en las Estadísticas Tributarias. 1991", *Economía Industrial*, (299), pp. 67-86.
- GONZALEZ, M. (1999): "Comentario Bibliográfico a 'Teoría Contractual de la Empresa'", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (3), pp. 207-213.
- GRANT, R.M. (1996): "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 109-122.
- GRANT, R.M. (1996): "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 109-122.
- GRANT, R.M. (1998): *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell, Third Edition.
- GROSSMAN, S. J. y J.E. STIGLITZ (1976): "Information and Competitive Price Systems", *American Economic Review*, **66**(2), pp. 246-253.
- HAMBRICK, D.C. y D. LEI (1985): "Toward an Empirical Prioritization of Contingency Variables for Business Strategy", *Academy of Management Journal*, **28**, pp. 763-788.
- HARBERGER, A. (1954): "Monopoly and Resource Allocation", *American Economic Review*, **44**(1), pp. 77-87.
- HARSANYI, J. (1973): "Games With Randomly Disturbed Payoffs: A New Rationale For Mixed Strategy Equilibrium Points", *International Journal of Game Theory*, **2**(1), pp. 1-23.
- HART, O.D. (1995): *Firms, Contracts, and Financial Structure*. New York: Oxford University Press.
- HAY, D.A. y D.J. MORRIS (1991): *Industrial Economics and Organization: Theory and Evidence*. New York: Oxford University Press, Second Edition.

- HAYEK, F. A. (1945): "The Use of Knowledge in Society", *American Economic Review*, **35**, pp. 519-530.
- HENDERSON, J.M. y R.E. QUANDT (1971): *Microeconomic Theory*. New York: McGraw-Hill, Second Edition.
- HENDRIKSE, G.W.J. (1996): "A Commentary and Response on Noorderhaven: The Argumentational Texture of Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **17**(1), pp. 139-143.
- HENNART, J.-F. (1994): "The 'Comparative Institutional' Theory of the Firm: Some Implications for Corporate Strategy", *Journal of Management Studies*, **31**(2), pp. 193-207.
- HILL, C.W.L. y D.L. DEEDS (1996): "The Importance of Industry Structure for the Determination of Firm Profitability: A Neo-Austrian Perspective", *Journal of Management Studies*, **33**(4), pp. 429-451.
- HODGSON, G.M. (1998): "Competence and Contract in the Theory of the Firm", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **35**(2), pp. 179-201.
- HOLMSTROM, B. (1982): "Moral Hazard in Teams", *Bell Journal of Economics*, **13**, pp. 324-340.
- HUERTA, E. (1993): *La Empresa: Cooperación y Conflicto*. Madrid: EUEDEMA.
- JACOBSON, R. (1988): "The Persistence of Abnormal Returns", *Strategic Management Journal*, **9**(5), pp. 415-430.
- JACOBSON, R. (1992): "The 'Austrian' School of Strategy", *Academy of Management Review*, **17**(4), pp. 782-807.
- JACQUEMIN, A. (1987): *The New Industrial Organization: Market Forces and Strategic Behaviour*. Oxford: Oxford University Press.
- JENSEN, M.C. y W.H. MECKLING (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, **3**(4), pp. 305-360.
- JIMENEZ, J.J. y M. VILLASALERO (1999): "Un Enfoque Contractual de la Aplicación de Ideas de Negocio: Implicaciones para la Política de Apoyo a la Creación de Pequeñas y Medianas Empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **8**(3), pp. 139-162.
- KAMIEN, M.I. y N.L. SCHWARTZ (1982): *Market Structure and Innovation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- KANTER, R.M. (1985): "Supporting Innovation and Venture Development in Established Companies", *Journal of Business Venturing*, **1**(1), pp. 47-60.
- KAYSEN, D. (1956): *United States v. United States Shoe Machinery Corporation: An Economic Analysis of an Antitrust Case*. Cambridge: Harvard University Press.
- KIRZNER, I.M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- KIRZNER, I.M. (1976): "On the Method of Austrian Economics", en DOLAN, E.G. (ed.): *The Foundations of Modern Austrian Economics*. Kansas City: Sheed and Ward, pp. 40-51.
- KIRZNER, I.M. (1979): *Perception, Opportunity, and Profit*. Chicago: University of Chicago Press.
- KIRZNER, I.M. (1981): "The 'Austrian' Perspective", en BELL, D. y I. KRISTOL (eds.): *The Crisis in Economic Theory*. New York: Basic Books, pp. 111-122.
- KNIGHT, F.H. (1921): *Risk, Uncertainty and Profit*. New York: Harper and Row.
- KNUDSEN (1995): "Theories of the Firm, Strategic Management, and Leadership", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 179-217.
- KREPS, D.M. y A.M. SPENCE (1985): "Modeling the Role of History in Industrial Organization and Competition", en FEIWEL, G.I. (ed.): *Issues in Contemporary Microeconomics and Welfare*. London: Macmillan, pp. 340-378.
- KRUGMAN, P.R. (1989): "Industrial Organization and International Trade", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1179-1223.
- KUHN, T.S. (1962): *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- KUNKEL, S.W. (1991): *The Impact of Strategy and Industry Structure on New Venture Performance*. Athens: Unpublished Doctoral Dissertation, University of Georgia.

- LACHMANN, L. (1976): "On the Central Concept of Austrian Economics: The Market Process", en DOLAN, E. (ed.): *The Foundations of Modern Austrian Economics*. Kansas City: Sheed and Ward, pp. 126-132.
- LANZILLOTTI, R.F. (1959): "Pricing Objectives in Big Companies", *American Economic Review*, **48**, pp. 921-940.
- LECAILLON, J. (1988): *Éléments d'Économie Industrielle*. Paris: Montchrestien.
- LEIBENSTEIN, H. (1966): "Allocative Efficiency vs. 'X-Efficiency'", *American Economic Review*, **56**(3), pp. 392-415.
- LEIBENSTEIN, H. (1987): *Inside the Firm: The Inefficiencies of Hierarchy*. Cambridge: Harvard University Press.
- MACHLUP, F. (1952a): *The Political Economy of Monopoly*. Baltimore: John Hopkins Press.
- MACHLUP, F. (1952b): *The Economics of Sellers' Competition*. Baltimore: John Hopkins Press.
- MACHLUP, F. (1967): "Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial", *American Economic Review*, **57**(1), pp. 1-33.
- MANCKE, R.B. (1974): "Causes of Interfirm Profitability Differences: A New Interpretation of the Evidence", *Quarterly Journal of Economics*, **88**, pp. 181-193.
- MANN, H.M. (1966): "Seller Concentration, Barriers to Entry, and Rates of Return in Thirty Industries, 1950-1960", *Review of Economics and Statistics*, **48**, pp. 296-307.
- MANN, H.M. (1969): "A Note on Barriers to Entry and Long Run Profitability", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 845-849.
- MANSFIELD, E.S. (1968): *The Economics of Technological Change*. New York: Norton.
- MARRIS, R. L. (1964): *The Economic Theory of Managerial Capitalism*. London: MacMillan.
- MARTIN, D.D. (1976): "Industrial Organization and Reorganization", en SAMUELS, W.J. (ed.): *The Chicago School of Political Economy*. East Lansing: Michigan State University.
- MARTIN, S. (1993): *Advanced Industrial Economics*. Oxford: Blackwell.
- MASON, E.S. (1939): "Price and Production Policies of Large Scale Enterprises", *American Economic Review*, **29**(1), pp. 61-74.
- MASON, E.S. (1957): *Economic Concentration and the Monopoly Problems*. Cambridge: Harvard University Press.
- MASTEN, S.E. (1996): "Empirical Research in Transaction Cost Economics, Challenges, Progress, Directions", en GROENEWEGEN, J. (ed.): *Transaction Cost Economics and Beyond*. Dordrecht: Kluwer.
- McAULIFFE, R.E. (1987): *Advertising, Competition, and Public Policy*. Lexington: Lexington Books.
- MENDEZ, T. (1975): *Economías de Escala en la Industria*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
- MENGER, C. (1871/1981): *Principles of Economics*. New York: New York University Press.
- MENGER, C. (1883/1985): *Investigations into the Method of Social Sciences with Special Reference to Economics*. New York: New York University Press.
- MILGROM, P. y J. ROBERTS (1992): *Economics, Organization and Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILLER, H.L. Jr. (1962): "On the 'Chicago School of Economics'", *Journal of Political Economy*, **70**(1), pp. 64-69.
- MISES, L. (1920/1935): "Economic Calculation in the Socialist Commonwealth", en HAYEK, F.A. (ed.): *Collectivist Economic Planning*. London: George Routledge and Sons, pp. 87-103.
- MISES, L. (1936/1981): *Socialism: An Economic and Sociological Analysis*. Indianapolis: Liberty Press.
- MISES, L. (1949): *Human Action: A Treatise on Economics*. New Haven: Yale University Press.
- NASH, J.F. (1950): "Equilibrium Points in n -person games", *Proceedings of the National Academy of Sciences*, **36**, pp. 48-49.
- NASH, J.F. (1951): "Non-Cooperative Games", *Annals of Mathematics*, **54**(2), pp. 286-295
- NEE, V. (1998): "Norms and Networks in Economic and Organizational Performance", *American Economic Review*, **88**(2), pp. 85-89.
- NEEDHAM, D. (1969): *Economic Analysis and Industrial Structure*. New York: Holt, Rinehart and Watson.

- NELSON, R. y S.G. WINTER (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Harvard University Press.
- NELSON, R.R. (1979): "Comments on a Paper by Posner", *University of Pennsylvania Law Review*, **127**, pp. 949-952.
- NEUMANN, J. von. y O. MORGENSTERN (1944): *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- NOORDERHAVEN, N. (1995): "The Argumentational Texture of Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **16**(4), pp. 605-623.
- NOOTEBOOM, B. (1993): "An Analysis of Specificity in Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **14**(3), pp. 443-451.
- OKUN, A. (1981): *Prices and Quantities: A Macroeconomic Analysis*. Washington: Brookings Institution.
- PANZAR, J.C. (1989): "Technological Determinants of Firm and Industry Structure", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 1, pp. 3-59.
- PAPANDREOU, A. G. (1952): "Some Basic Problems in the Theory of the Firm", en HALEY, B. F. (ed.): *A Survey of Contemporary Economics*. Homewood: Richard D. Irwin, pp. 183-219.
- PELTZMAN, S. (1977): "The Gains and Losses from Industrial Concentration", *Journal of Law and Economics*, **20**(1), pp. 435-444.
- PELTZMAN, S. (1991): "The Handbook of Industrial Organization: A Review Article", *Journal of Political Economy*, **99**(1), pp. 201-217.
- PENG, M.W., C.W.L. HILL y D.Y.L. WANG (2000): "Schumpeterian Dynamics versus Williamsonian Considerations: A Test of Export Intermediary Performance", *Journal of Management Studies*, **37**(2), pp. 167-184.
- PENROSE, E. (1995): *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press, Second Edition.
- PFEFFER, J. (1993): "Barriers to the Advance of Organizational Science: Paradigm Development as a Dependent Variable", *Academy of Management Review*, **18**(4), pp. 599-620.
- POPPO, L. y T. ZENGER (1998): "Testing Alternative Theories of the Firm, Transaction Cost, Knowledge-based, and Measurement Explanations for Make-or-buy Decisions in Information Services", *Strategic Management Journal*, **19**(9), pp. 853-877.
- PORTER, M.E. (1979): "The Structure Within Industries and Companies' Performance", *Review of Economics and Statistics*, **61**, pp. 214-227.
- PORTER, M.E. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1985): *Competitive Advantage: Gaining and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- PORTER, R.H. (1983): "Optimal Cartel Trigger Price Strategies", *Journal of Economic Theory*, **29**, pp. 313-338.
- PORTER, R.H. (1991): "A Review Essay on *Handbook of Industrial Organization*", *Journal of Economic Literature*, **29**, pp. 553-572.
- POSNER, R.A. (1979): "The Chicago School of Economic Analysis", *University of Pennsylvania Law Review*, **127**, pp. 925-948.
- PRATTEN, S. (1997): "The Nature of Transaction Cost Economics", *Journal of Economic Issues*, **31**(3), pp. 781-803.
- PUTTERMAN, L. (1995): "Markets, Hierarchies, and Information: On a Paradox in the Economics of Organization", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **26**(4), pp. 373-390.
- RADNER (1981): "Monitoring Cooperative Agreements in a Repeated Principle-Agent Relationship", *Econometrica*, **49**, pp. 1127-1148.
- RAVENSCLAF, D.J. y F.M. SCHERER (1987): *Mergers, Sell-Offs and Economic Efficiency*. Washington: Brookings Institution.
- REDER, M.V. (1982): "Chicago Economics: Permanence and Change", *Journal of Economic Literature*, **20**(1), pp. 1-38.

- REDER, M.V. (1987): "Chicago School", en EATWELL, J., MILGATE, M. y P. NEWMAN (eds.): *The New Palgrave*. London: MacMillan, vol. 1, pp. 413-418.
- REVILLA, P. (1994): "La Modernización de las Estadísticas Industriales: Hacia un Sistema Integrado de Encuestas", *Economía Industrial*, (299), pp. 87-102.
- RIPLEY, W.Z. (1916) (ed.): *Trusts, Pools and Corporations*. Boston: Ginn.
- ROBINSON, J. (1933): *The Economics of Imperfect Competition*. London: Macmillan.
- ROBINSON, J. (1973): *Collected Economic Papers*. London: Macmillan, Second Edition.
- ROBINSON, K.C. (1999): "An Examination of the Influence of Industry Structure on Eight Alternative Measures of New Venture Performance for High Potential Independent New Ventures", *Journal of Business Venturing*, **14**(2), pp. 165-187.
- ROSS, S. (1973): "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *American Economic Review*, **63**, pp. 134-139.
- RUBINSTEIN, A. (1989): "Review of *Theory of Industrial Organization*", *Economica*, **56**, pp. 401-402.
- SALAS-FUMAS, V. (1984): "Economía Teórica de la Empresa", *Información Comercial Española*, (611), pp. 9-22.
- SALAS-FUMAS, V. (1987): *Economía de la Empresa. Decisiones y Organización*. Barcelona: Ariel.
- SALAS-FUMAS, V. (1990): "Instrumentos Financieros en la Creación de Empresas: Análisis desde la Economía de los Costes de Transacción", *Economía Industrial*, (272), pp. 23-38.
- SALAS-FUMAS, V. (1996): *Economía de la Empresa: Decisiones y Organización*. Barcelona: Ariel, Segunda Edición.
- SAMUELSON, P.A. (1972): "Maximum Principles in Analytical Economics", *American Economic Review*, **62**(2), pp. 249-262.
- SCHEFFMAN, D.T. (1989): "Review of *The Empirical Renaissance in Industrial Organization Economics*, New York: Basil Blackwell, 1987", *Antitrust Bulletin*, **34**, pp. 957-963.
- SCHERER, F.M. (1970): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Chicago: Rand McNally.
- SCHERER, F.M. (1980): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston: Houghton Mifflin Company, Second Edition.
- SCHERER, F.M. y D. ROSS (1990): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston: Houghton Mifflin Company, Third Edition.
- SCHERER, F.M., A. BECKENSTEIN, E. KAUFER y R.D. MURPHY (1975): *The Economics of Multi-Plant Operation: An International Comparisons Study*. Cambridge: Harvard University Press.
- SCHMALENSEE, R. (1982): "The New Industrial Organization and the Economic Analysis of Modern Markets", en HILDENBRAND, W. (ed.): *Advances in Economic Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, Cambridge, pp. 253-285.
- SCHMALENSEE, R. (1990): "Empirical Studies of Rivalrous Behavior", en BONANNO, G. y D. BRANDOLINI (eds.): *Industrial Structure in the New Industrial Economics*. Oxford: Clarendon, pp. 138-167.
- SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (1989) (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland.
- SCHMIDT, I.L.O. y J.B. RITTALER (1989): *A Critical Evaluation of the Chicago School of Antitrust Analysis*. Dordrecht: Kluwer.
- SCHUMPETER, J.A. (1943): *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Harper and Row.
- SCHWARTZMAN, D. (1959): "The Effect of Monopoly in Price", *Journal of Political Economy*, **67**(4), pp. 352-362.
- SEGURA, J. (1993): *Teoría de la Economía Industrial*. Madrid: Cívitas.
- SERRA-RAMONEDA, A. (1986): *Sistema Económico y Empresa*. Barcelona: Ariel.
- SERRA-RAMONEDA, A. (1993): *La Empresa: Análisis Económico*. Barcelona: Labor.
- SETH, A. y H. THOMAS (1994): "Theories of the Firm: Implications for Strategy Research", *Journal of Management Studies*, **31**(2), pp. 165-191.
- SHAPIRO, C. (1989): "The Theory of Business Strategy", *Rand Journal of Economics*, **20**(1), pp. 125-137.

- SHELANSKI, H.A. y P.G. KLEIN (1995): "Empirical Research in Transaction Cost Economics: A Review and Assessment", *Journal of Law, Economics, and Organization*, **11**(2), pp. 335-361.
- SHEPHERD, W.G. (1975): *The Treatment of Market Power*. New York: Columbia University Press.
- SHEPHERD, W.G. (1982): "Causes of Increased Competition in the U.S. Economy, 1939-1980", *Review of Economics and Statistics*, **64**(6), pp. 613-626.
- SHEPHERD, W.G. (1990): *The Economics of Industrial Organization*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- SHOTTER, A. (1981): *Economic Theory of Social Institutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- SIMON, H.A. (1955): "A Behavioral Theory of Rational Choice", *Quarterly Journal of Economics*, **69**(1), pp. 99-118.
- SIMON, H.A. (1957): *Models of Man*. New York: John Wiley and Sons.
- SIMON, H.A. (1959a): "Theories of Decision Making in Economics and Behavioral Science", *American Economic Review*, **49**, pp. 253-258.
- SIMON, H.A. (1959b): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, Second Edition.
- SIMON, H.A. (1979): "Rational Decision-making in Business Organizations", *American Economic Review*, **69**(4), pp. 493-513.
- SIMON, H.A. (1984): "On the Behavioral and Rational Foundations of Economic Dynamics", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **5**(1), pp. 35-56.
- SIMON, H.A. (1986): "Preface", en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. xv-xvi.
- SIMONS, H.C. (1948): *Economic Policy for a Free Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- SPENCE, A.M. (1983): "Contestable Markets and the Theory of Industry Structure: A Review Article", *Journal of Economic Literature*, **21**, pp. 981-990.
- SPENCE, A.M. y R. ZECKHAUSER (1971): "Insurance, Information, and Individual Action", *American Economic Review*, **61**, pp. 380-387.
- STACKELBERG, v. H. (1934): *Marktform und Gleichgewicht*. Viena: Springer.
- STIGLER, G.J. (1955) (ed.): *Business Concentration and Price Policy*. Princeton: Princeton University Press.
- STIGLER, G.J. (1957): "Perfect Competition, Historically Contemplated", *Journal of Political Economy*, **65**(1), pp. 1-17.
- STIGLER, G.J. (1968): *The Organization of Industry*. Homewood: Richard D. Irwin.
- STOCKING, G.W. y M.W. WATKINS (1951): *Monopoly and Free Enterprise*. New York: Twentieth Century Fund.
- SUAREZ, C. (1994): "La Diferenciación de Producto: Una Aproximación Empírica", *Documento de Trabajo Número 6 del Programa de Investigaciones Económicas*, Fundación Empresa Pública, 26 páginas.
- TEECE, D.J. (1980): "Economies of Scope and the Scope of the Enterprise", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **1**(3), pp. 223-245.
- TEECE, D.J. (1982): "Towards an Economic Theory of the Multiproduct Firm", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **3**(1), pp. 39-63.
- TELSER, L.G. (1972): *Competition, Collusion, and Game Theory*. Chicago: Aldine-Atherton.
- TIROLE, J. (1988): *The Theory of Industrial Organization*. Cambridge: MIT Press.
- TUSHMAN, M.L., P.C. ANDERSON y C. O'REILLY (1997): "Technology Cycles, Innovation Streams, and Ambidextrous Organizations: Organization Renewal Through Innovation Streams and Strategic Change", en TUSHMAN, M.L. y P.C. ANDERSON (eds.): *Managing Strategic Innovation and Change. A Collection of Readings*. Oxford: Oxford University Press, pp. 2-23.
- VANBERG, V. (1992): "Organizations as Constitutional Systems", *Constitutional Political Economy*, **3**, pp. 223-253.
- VAUGHN, K.I. (1992): "The Problem of Order in Austrian Economics: Kirzner vs. Lachman", *Review of Political Economy*, **4**, pp. 251-274.
- VENTURA-VICTORIA, J. (1994): *Análisis Competitivo de la Empresa: Un Enfoque Estratégico*. Madrid: Cívitas.

- WALLACE, D.H. (1937): *Market Control in the Aluminum Industry*. Cambridge: Harvard University Press.
- WEISS, L.W. (1963a): “Factors in Changing Concentration”, *Review of Economics and Statistics*, **45**, pp. 70-77.
- WEISS, L.W. (1963b): “Average Concentration Ratios and Industrial Performance”, *Journal of Industrial Economics*, **11**, pp. 233-254.
- WEISS, L.W. (1976): “Optimal Plant Size and the Extent of Suboptimal Capacity”, en MASSON, R.T. y P.D. QUALLS (eds.): *Essays on Industrial Organization in Honor of Joe S. Bain*. Cambridge: Ballinger.
- WILLIAMSON, O. E. (1964): *The Economics of Discretionary Behavior: Management Objectives in a Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- WILLIAMSON, O.E. (1968a): “Economics as an Antitrust Defense: The Welfare Tradeoffs”, *American Economic Review*, **58**(1), pp. 18-36.
- WILLIAMSON, O.E. (1968b): “Wage Rates as a Barrier to Entry: The Pennington Case in Perspective”, *Quarterly Journal of Economics*, **82**(1), pp. 85-116.
- WILLIAMSON, O.E. (1971): “The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations”, *American Economic Review*, **61**(2), pp. 112-123.
- WILLIAMSON, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- WILLIAMSON, O.E. (1977): “Firms and Markets”, en S. WEINTRAUB (ed.): *Modern Economic Thought*. Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, pp. 185-202.
- WILLIAMSON, O.E. (1979): “Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations”, *Journal of Law and Economics*, **22**(2), pp. 233-261.
- WILLIAMSON, O.E. (1981a): “The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes”, *Journal of Economic Literature*, **19**(4), pp. 1537-1568.
- WILLIAMSON, O.E. (1981b): “The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach”, *American Journal of Sociology*, **87**(3), pp. 548-577.
- WILLIAMSON, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- WILLIAMSON, O.E. (1990): “Introduction”, en WILLIAMSON, O.E. (ed.): *Industrial Organization*. Aldershot: Edward Elgar Publishing Limited, pp. ix-xxiii.
- WILLIAMSON, O.E. (1995): “Transaction Cost Economics and Organization Theory”, en WILLIAMSON, O.E. (ed.): *Organization Theory. From Chester Barnard to the Present and Beyond*. Second Edition. New York: Oxford University Press, pp. 207-256.
- WINTER, S.G. (1986): “The Research Program of the Behavioral Theory of the Firm: Orthodox Critique and Evolutionary Perspective”, en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. 151-188.
- WITTELOOSTUIJN, A. (1995): “The Study of Competition and Cooperation”, en WITTELOOSTUIJN, A. (ed.): *Market Evolution: Competition and Cooperation*. Dordrecht: Kluwer, pp. 1-8.
- YOU, J.I. (1995): “Small Firms in Economic Theory”, *Cambridge Journal of Economics*, **19**(4), pp. 441-462.
- YOUNG, G., K. SMITH y C. GRIMM (1996): “Austrian and Industrial Organization Perspectives on Firm-Level Competitive Activity and Performance”, *Organization Science*, **7**, pp. 243-254.

TEMA 2

ENFOQUES DE TEORIA DE LA ORGANIZACION

1. Introducción	125
2. La Relevancia de las Organizaciones y de la Teoría de la Organización	128
3. El Contenido de la Teoría de la Organización	132
3.1. La Unidad de Análisis	132
3.1.1. La Organización	132
3.1.2. Las Tipologías de la Organización	134
3.2. El Objeto Material	136
3.2.1. Los Elementos de la Organización	137
3.2.2. Los Niveles de Análisis	140
3.2.3. Los Resultados Organizativos	141
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	142
4. Los Enfoques en la Teoría de la Organización (I): Clasificación	143
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	143
4.2. La Evolución Histórica	145
4.3. Las Escuelas de Pensamiento	147
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	147
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	151
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática	153
4.3.2.2. La Segmentación Conductual	157
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional	159
5. Los Enfoques en la Teoría de la Organización (II): Escuelas	164
5.1. La Teoría de la Organización Clásica	164
5.1.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Cerrados	165
5.1.1.1. El Enfoque de la Administración Científica	166
5.1.1.2. El Enfoque de la Administración General	170
5.1.1.3. El Enfoque del Modelo Burocrático	172
5.1.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Cerrados	174
5.1.2.1. El Enfoque de las Relaciones Humanas	175
5.1.2.2. El Enfoque del Sistema Social	178
5.2. La Teoría de la Organización Contemporánea	179
5.2.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Abiertos	180
5.2.1.1. El Enfoque del Comportamiento Administrativo	181
5.2.1.2. El Enfoque de Sistemas	183
5.2.1.3. El Enfoque Contingente	185
5.2.1.4. El Enfoque Contractual	186
5.2.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Abiertos	188
5.2.2.1. El Enfoque Cognoscitivo	189
5.2.2.2. El Enfoque del Aprendizaje	190
5.2.2.3. El Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos	191
5.2.2.4. El Enfoque de Elección Estratégica	192
5.2.2.5. El Enfoque de Ecología de las Organizaciones	193
5.2.2.6. El Enfoque de Dependencia de Recursos	196
5.2.2.7. El Enfoque Institucional	198
5.2.2.8. El Enfoque Marxista	200
5.2.2.9. El Enfoque Post-Modernista	200
6. La Investigación en la Teoría de la Organización	201
7. Síntesis	202
8. Referencias	203

1. INTRODUCCION

En este capítulo nos ocupamos de la Teoría de la Organización como ámbito de investigación que fundamenta la Dirección de Empresas. Esta materia constituye un área de estudio temática que, en sus inicios, aparece muy vinculada a la Sociología pero que, paulatinamente, va adquiriendo un claro carácter multidisciplinar. Su objetivo viene dado por el estudio de las organizaciones aplicando premisas, conceptos, argumentos e instrumentos de origen sociológico, psicológico, político y, más recientemente, económico. La Dirección de Empresas utiliza los enfoques y aproximaciones conductuales de la Teoría de la Organización complementados con los argumentos económicos de la Organización Industrial para dar respuesta a problemas directivos concretos –figura 2.4–. En los últimos años, la denominada tradición interpretivista de investigación en la Teoría de la Organización está recibiendo creciente atención por la Dirección de Empresas. Esta perspectiva considera que los fenómenos organizativos son subjetivos y se forman en la mente de los individuos, contribuyendo al análisis de los procesos cognoscitivos y de aprendizaje dentro de las empresas como conjunto de conocimientos (Grant, 1996).

Dada su creciente importancia para la Dirección de Empresas, realizamos un tratamiento con detalle de la Teoría de la Organización mediante el análisis de su contenido, enfoques y situación y perspectivas investigadoras. En la presentación de estas cuestiones, hemos aplicado los principios generales que guían la concepción y realización de este borrador de trabajo: (a) comprensibilidad, (b) estudio crítico, (c) visión analítica, (d) visión sintética y (e) elaboración pro-

pia. Cada uno de estos principios se aprecia con mayor claridad en distintas partes de este capítulo –tabla 4.1–.

TABLA 4.1. LA MATERIALIZACION DE LOS OBJETIVOS DE ESTE PROYECTO DOCENTE EN LA ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL SEGUNDO TEMA		
<i>Objetivos del Trabajo</i>	<i>Contenido de los Objetivos</i>	<i>Aplicación al Capítulo Cinco</i>
Comprehensibilidad	Captar la pluralidad de aproximaciones existentes, sin discriminar los enfoques minoritarios, novedosos o en desuso	Además de los enfoques más relevantes en el pensamiento organizativo, estudiamos también otros minoritarios
Estudio Crítico	Plantear y recoger todo tipo de críticas contra las aproximaciones establecidas de forma sistemática, sin discriminarlas por su carácter minoritario, novedoso o en desuso	Se critica la tendencia de la Teoría de la Organización a plantear perspectivas que defienden un alto nivel de determinismo, ya que son poco útiles en términos directivos
Visión Analítica	Organizar los contenidos abordados de forma no descriptiva, articulando sus elementos constituyentes y relaciones para producir marcos analíticos adecuados con los que tratar cada cuestión partiendo de unas pocas dimensiones críticas	El estudio del contenido de la Teoría de la Organización concluye con una visión analítica de su objeto material. Los enfoques son analizados según sus dimensiones básicas, así como la situación investigadora
Visión Sintética	Establecer esquemas que permitan comparar aproximaciones de diversa procedencia sobre dimensiones comunes a un alto grado de abstracción, buscando elementos subyacentes generales y reduciendo la visión fragmentada aparente que pueda surgir	Los dos paradigmas y los dieciocho enfoques diferenciados en la Teoría de la Organización son evaluados en función de su posicionamiento sobre dimensiones subyacentes críticas, permitiendo su comparación precisa
Elaboración Propia	Formular y justificar nuestra propia opinión como resultado del proceso de reflexión derivado del cumplimiento de los cuatro objetivos anteriores, dando lugar, en su caso, a aportaciones originales	El objeto material de la Teoría de la Organización planteado y el análisis de algunos enfoques constituyen tratamientos basados en una elaboración propia

Fuente: elaboración propia.

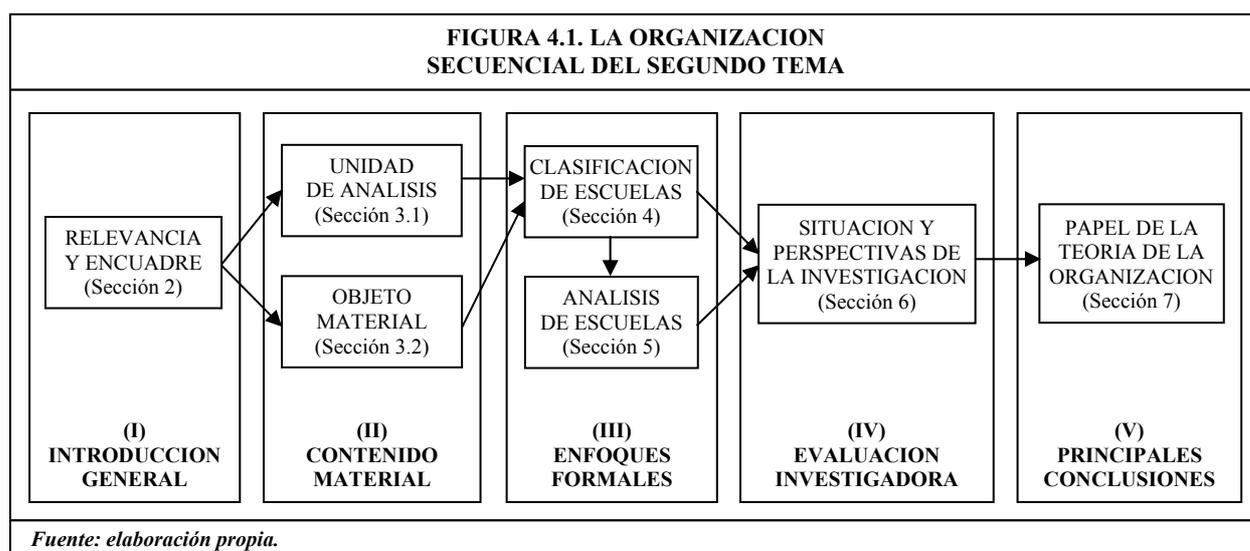
El reflejo del primer objetivo de *comprehensibilidad* supone reconocer dieciocho enfoques dentro de la Teoría de la Organización, siguiendo la propuesta básica de Scott (1992) y complementándola con las de Koontz (1961), Astley y Van de Ven (1983), Chiavenato (1995) y Morgan (1997). Algunos investigadores opinan que sólo los enfoques en la Teoría de la Organización contemporánea son relevantes y que, dentro de éstos, la tradición de investigación crítica no contribuye al progreso de la Teoría de la Organización. Con independencia de la justificación de estos juicios de valor, en este borrador de trabajo incluimos los dieciocho enfoques en la Teoría de la Organización clásica y contemporánea.

Como manifestación del segundo objetivo de *estudio crítico*, presentamos sendas críticas contra la tendencia de la investigación más reciente en la Teoría de la Organización de considerar un alto nivel de determinismo como punto doctrinal de partida. Como consecuencia de esta premisa, la función de la dirección de una organización se reduce a la inactividad o, en el mejor de los casos, a la reactividad. Esta característica provoca que los nuevos enfoques teóricos sean poco útiles para una Dirección de Empresas que asume la proactividad directiva y la discrecionalidad individual como supuestos fundamentales.

La materialización del tercer objetivo de *visión analítica* se aprecia con mayor claridad en la discusión del objeto material de la Teoría de la Organización, donde se presentan sendas tipologías interrelacionadas para la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones. También presentamos una visión analítica de los distintos enfoques analizados, discutiendo sus argumentos centrales y premisas críticas.

El reflejo del cuarto objetivo de *visión sintética* supone la elaboración de cuatro marcos comparativos para los enfoques de sistemas racionales cerrados, naturales cerrados, racionales abiertos y naturales abiertos. Partiendo de estos esquemas se identifican las dimensiones subyacentes comunes en los dieciocho enfoques, lo que permite captar una visión unitaria del pensamiento organizativo frente a la fragmentación que plantea en una primera aproximación.

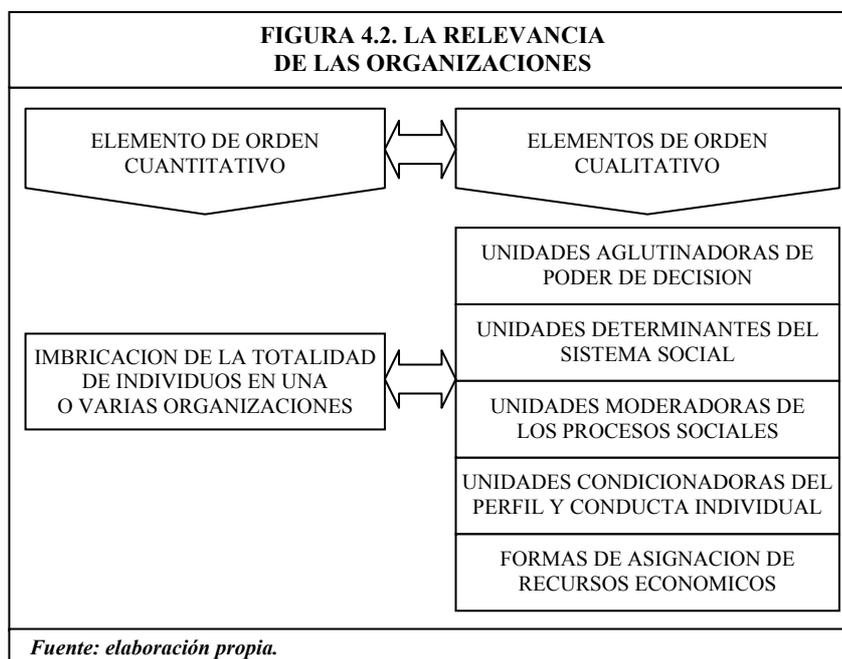
Como materialización del quinto y último objetivo de *elaboración propia*, los tratamientos del objeto material de la Teoría de la Organización y el análisis de algunos enfoques incorporan nuevas ideas respecto a la literatura existente.



Una vez expuestas las características de este capítulo de acuerdo con los objetivos del borrador de trabajo –tabla 4.1–, describimos su organización secuencial –figura 4.1–. En primer lugar, justificamos la relevancia de la Teoría de la Organización como área de investigación temática. En segundo lugar, abordamos el estudio de su contenido mediante el estudio de la unidad de análisis y el objeto material. En tercer lugar, nos ocupamos de los enfoques en la Teoría de la Organización, partiendo de cinco aproximaciones segmentadoras diferentes que dan lugar al análisis individual de dieciocho escuelas de pensamiento. En cuarto lugar, evaluamos la situación investigadora de este ámbito de estudio en torno a un problema central relacionado con el determinismo. En quinto y último lugar, resumimos las principales conclusiones obtenidas.

2. LA RELEVANCIA DE LAS ORGANIZACIONES Y DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

Las organizaciones constituyen un tema de estudio obligado para cualquier científico social e, incluso, para los investigadores de las ciencias naturales. Las razones que justifican la importancia del conocimiento de la naturaleza, la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones son seis –figura 4.2–: (a) la presencia en todos los ámbitos del desarrollo humano, (b) la propiedad de aglutinar capacidad de decisión, (c) la determinación del sistema social, (d) la influencia en los procesos sociales, (e) el condicionamiento del perfil psicológico y el comportamiento individual, y (f) la asignación de recursos económicos.



Las organizaciones están presentes en todos los ámbitos del desarrollo humano en diversas manifestaciones y formas. La división del trabajo como fuente básica para el desarrollo económico ha provocado una tendencia creciente hacia la especialización y la diferenciación de las sociedades lo que, a su vez, determina la necesidad de que surjan entes orientados a la coordinación de estos esfuerzos diversos con la finalidad de dar cumplimiento a objetivos concretos. Dichos entes son las organizaciones⁽¹⁶⁴⁾ (Parson, 1960).

⁽¹⁶⁴⁾ La tendencia a que actividades desempeñadas en forma individual o a través de organizaciones menores sean asumidas por estructuras organizacionales de elevada complejidad es un hecho ampliamente documentado en las sociedades actuales (Danet, 1981; Tausky, 1984). La transición desde una etapa dominada por grandes organizaciones hacia el estadio actual donde las pequeñas organizaciones se muestran más eficientes no ha destruido esta tendencia hacia el aumento de la complejidad. Ahora estos entes de menor tamaño mantienen un sistema de relaciones interorganizativas muy sofisticado y denso en forma de redes (Ritzer, 1989; Rakowski, 1994).

Estos entes especializados son relevantes *unidades aglutinadoras de capacidad de decisión*, acumulando en algunos casos mucho poder. Existen planteamientos críticos respecto a la creciente importancia de las organizaciones en nuestras sociedades actuales, basados precisamente en la concentración de la capacidad de decisión que ello supone. En general, aquellos individuos que aceptan formar parte de una determinada organización, cualquiera que ésta sea, aportando su conocimiento y habilidades especializadas, renuncian a cierta capacidad de decisión personal para ser trasladada a las personas encargadas de la coordinación, en orden a la obtención de objetivos globales en términos eficaces y eficientes. Desde esta perspectiva, la organización asume la concentración de parte de la capacidad de decisión que poseen los individuos como seres humanos⁽¹⁶⁵⁾. En otros términos, las organizaciones en las que estamos integrados deciden por nosotros en cierta medida, lo que constituye un nuevo argumento para justificar la importancia de su estudio (Michels, 1949; Mills, 1956; Weber, 1924/1968).

Las organizaciones constituyen *factores determinantes del sistema social*, debido a la concentración descrita de poder de decisión. Algunos sociólogos han notado la importancia que tiene la inserción dentro del sistema de organizaciones en la determinación del estatus o posición social asumida por un individuo (Stolzenberg, 1978; Kalleberg, 1983; Baron, 1984). En primer lugar, dentro de una organización dada, un individuo acumula poder de decisión en función del nivel jerárquico que ocupa dentro de la misma. En segundo lugar, aquéllas personas que gozan de una misma posición jerárquica dentro de organizaciones diferentes disponen de distinto poder, a partir del grado relativo de concentración de capacidad de decisión que las mismas presenten (Dahrendorf, 1959). En suma, la pertenencia a y la posición en una organización funcionan como mecanismos de estratificación social⁽¹⁶⁶⁾ (Baron y Bielby, 1980; Pfeffer y Cohen, 1984). Ade-

⁽¹⁶⁵⁾ La pérdida de grados de libertad por parte del individuo en términos de toma de decisiones en el ámbito de su propio trabajo ha sido un extremo destacado en la literatura sobre el papel de las organizaciones y, en general, valorado de manera negativa (Aronowitz, 1973; Rosow, 1974; Terkel, 1974; Hall, 1994).

⁽¹⁶⁶⁾ La estratificación organizativa adopta tres formas (Hultin y Szulkin, 1999). La *estratificación asignativa* es la que se vincula los obstáculos que tienen los grupos discriminados para el acceso a determinados puestos de trabajo. Dentro de este tipo, particularmente grave por sus peculiares características y consecuencias es la que se relaciona con la promoción. En este caso, la discriminación es más sutil –menos visible que en el reclutamiento o en el despido– pero igualmente perjudicial, puesto que imposibilita que se obtengan puestos de alta responsabilidad y poder por parte de los colectivos discriminados, desde los que podrían comenzar a alterar el *status quo* vigente. La *estratificación evaluativa* alude a la existencia de estereotipos que provocan la vinculación de algunos puestos de trabajo con algunos colectivos –trabajos femeninos *versus* trabajos masculinos, por ejemplo– y, además, se asigna menor valor a aquéllos. Curiosamente, la función del estereotipo suele ser tan intensa que incluso si un miembro de un colectivo no discriminado desempeña un puesto de trabajo reservado para el grupo discriminado, el tratamiento que recibe es también malo a pesar de su condición. La *estratificación de puesto* es la convencional de ‘distinto salario para el mismo trabajo’ en función de la pertenencia al grupo discriminado o al grupo no discriminado. De acuerdo con Hultin y Szulkin (1999), aunque no existen mediciones de la importancia de este

más, se ha venido insistiendo en que los criterios subyacentes para realizar tal estratificación social a través de las organizaciones no están a menudo basados en los méritos o en el trabajo personal sino en factores discriminativos, como el sexo o la raza (Wright, 1978). En la medida en que las organizaciones actuales no ofrecen oportunidades imparciales para la acumulación de capacidad de decisión por parte de mujeres y grupos étnicos marginales, éstas tienen un papel muy relevante en el proceso de discriminación social⁽¹⁶⁷⁾ (Wright, 1979; Hultin y Szulkin, 1999).

Las organizaciones *moderan los procesos sociales*. De acuerdo con Scott (1970 y 1992), las organizaciones tienen la propiedad de modificar decisivamente los procesos sociales que ocurren en un determinado ámbito geográfico. Los procesos sociales generales, como los de socialización, integración, estatus, poder o adaptación, se desarrollan de forma diferente según el ámbito organizativo en que tienen lugar. Estas diferencias provocan que los individuos estén sometidos a procesos sociales distintos en función del tipo de organizaciones a las que pertenecen.

Las organizaciones actúan como *factores condicionadores del perfil psicológico y el comportamiento individual*. Otra rama crítica respecto a la función asumida por las organizaciones está conformada por aquellos autores que mantienen la tesis de que constituyen elementos básicos sobre los que se construye la personalidad de un individuo a lo largo de su proceso de formación y que, por tanto, condicionan de manera decisiva los rasgos psicológicos y el comportamiento de las personas. En concreto, las críticas se refieren a la racionalización de la realidad, constriñendo las estructuras cognoscitivas individuales a partir de las cuales ésta es captada (Weber, 1906/1946; Mannheim, 1950; Ellul, 1954/1964; Galbraith, 1967; Goodman, 1968).

Las organizaciones constituyen *formas de asignación de recursos económicos* alternativas al mercado (Coase, 1937). De hecho, el número de transacciones que se dirigen dentro de las organizaciones supera considerablemente a las que se realizan en el mercado⁽¹⁶⁸⁾, variando su importancia relativa por distintos factores que, en última instancia, afectan a los costes contractuales relativos –costes de transacción, de agencia y de propiedad– (Alchian y Demsetz, 1972; Williamson, 1975; Jensen y Meckling, 1976). Así, la eficiencia de un sistema económico no depende sólo del funcionamiento de los mercados, aspecto estudiado en el capítulo anterior, sino también de los procesos internos que determinan la utilización de recursos económicos dentro de las

último mecanismo de discriminación, es previsible que ésta sea reducida ya que es el tipo de actuación más visible y, además, es explícitamente ilegal.

⁽¹⁶⁷⁾ La actuación organizativa contraria a mujeres y razas minoritarias en cuanto a las posibilidades de acceso a puestos de responsabilidad es un hecho generalizado de acuerdo con numerosas investigaciones (Miles, Snow y Pfeffer, 1974; Kanter, 1977; Konrad, Winter y Gutek, 1992).

⁽¹⁶⁸⁾ Estas organizaciones pueden ser de muy distinto tipo como analizaremos en una sección posterior, incluyéndose entre ellas las empresas como una de las categorías más importantes.

organizaciones. Desde una perspectiva menos agregada, la supervivencia de una organización depende en parte de su eficiencia comparativa en la asignación de recursos⁽¹⁶⁹⁾.

Estos cinco elementos sugieren que el estudio de las organizaciones es un aspecto prioritario para el cuerpo de conocimientos teóricos que comprenda cualquier ciencia social, en la medida en que afectan en términos decisivos al comportamiento humano tanto directa –concentración de capacidad de decisión, determinación del estatus social, alteración de los procesos sociales y eficiencia en la asignación de recursos económicos– como indirectamente –a partir de la definición de los rasgos psicológicos que guían la conducta–. Además, la difusión de las organizaciones en las sociedades actuales excluye la posibilidad de que algún individuo no esté imbricado en alguna de éstas, sometiéndose a sus efectos⁽¹⁷⁰⁾ –figura 4.2–.

TABLA 4.2. LAS CUESTIONES INICIALES EN LA APARICION DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

<i>Cuestión Estudiada</i>	<i>Contenido de la Cuestión</i>	<i>Naturaleza de la Cuestión</i>
Estratificación Organizativa	Las organizaciones intervienen en los procesos generales de estratificación social mediante la discriminación asignativa, evaluativa y de puesto	Sociológica
Moderación Social	Los procesos sociales generales –socialización, integración, estatus, adaptación, etc.– son sesgados por el tipo de organizaciones y su comportamiento	
Acumulación de Poder de Decisión	La aceptación de un conjunto de normas y reglas por un individuo debido a su participación en una organización implica pérdida de capacidad de decisión	Política
Condicionamiento de la Personalidad y la Conducta	Las organizaciones introducen sesgos cognoscitivos sistemáticos tanto en el desarrollo personal como el comportamiento individual	Psicológica
Eficiencia en la Asignación de Recursos	Las organizaciones asignan más recursos económicos que el mercado con distintos niveles de eficiencia, condicionando así la utilización de éstos	Económica

Fuente: elaboración propia.

Las causas de la relevancia de las organizaciones vienen dadas por elementos de naturaleza sociológica –estratificación y moderación social–, psicológica –condicionamiento directo e indirecto–, política –acumulación de poder– y económica –asignación de recursos económicos–. La Teoría de la Organización surge como un ámbito de estudio multidisciplinar, aunque inicialmente y aún en la actualidad está muy vinculado a la Sociología, que se ocupa de analizar las organizaciones de forma especializada en sus distintas dimensiones y desde diferentes perspectivas –tabla 4.2–.

⁽¹⁶⁹⁾ Si la organización es privada y con ánimo de lucro la relevancia de su eficiencia comparativa para la supervivencia organizativa es mucho mayor.

⁽¹⁷⁰⁾ De acuerdo con Scott (1992), «La prevalencia de las organizaciones en todas las áreas de la vida social es un indicador de su importancia. El otro, bastante diferente índice de su significatividad es la creciente frecuencia con la que las organizaciones son señaladas como fuente de muchos de los males dominantes de la sociedad contemporánea» (p. 4, traducción propia).

3. EL CONTENIDO DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN

En esta sección abordamos el contenido de la Teoría de la Organización mediante el estudio de su unidad básica de análisis y objeto material.

3.1. La Unidad de Análisis

Una vez que ha sido introducida la relevancia que las organizaciones tienen en las sociedades actuales tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo, conviene delimitar con mayor grado de precisión lo que se entiende por organización atendiendo a un enfoque conceptual y establecer, en términos descriptivos, las distintas manifestaciones de ésta mediante la construcción de una tipología. Estas dos aproximaciones permiten definir con mayor precisión a la organización como unidad básica de análisis de la Teoría de la Organización.

3.1.1. La Organización

La propuesta de una delimitación conceptual de organización que fuera lo suficientemente comprensiva como para aglutinar la gran variedad de formas que asume en la realidad y que integre las principales características básicas que configuran su naturaleza en términos operativos, supone una complicada tarea de buscar lo común en un ámbito dominado por la diversidad (Hatch, 1997). Los criterios para realizar tal selección, que proporcionan las bases sobre las que construir el concepto de organización, han variado a lo largo del tiempo dando lugar a diferentes propuestas que, en general, pueden agruparse en tres categorías de acuerdo con Scott (1992) –tabla 4.3–.

TABLA 4.3. TRES APROXIMACIONES CONCEPTUALES AL TERMINO ORGANIZACION		
<i>Tipo de Enfoque</i>	<i>Definición Representativa</i>	<i>Definiciones Agrupadas</i>
Racional (Abierto y Cerrado)	Las organizaciones son colectividades orientadas a la consecución de objetivos específicos y que exhiben estructuras sociales altamente formalizadas	Barnard (1938), March y Simon (1958), Blau y Scott (1962), Etzioni (1964)
Natural Cerrado	Las organizaciones son colectividades cuyos participantes comparten un interés común en la supervivencia del sistema y están involucrados en actividades colectivas, estructuradas informalmente, para asegurar este fin	Rothschild-Whitt (1979), Rothschild y Whitt (1986)
Natural Abierto	Las organizaciones son sistemas interdependientes de actividades que combinan coaliciones cambiantes de participantes, imbricados en el entorno donde operan	Ashby (1968), Buckley (1967)
<i>Fuente: elaboración a partir de Scott (1992).</i>		

En el primer caso, el énfasis en la selección de elementos comunes radica en la existencia de objetivos especializados que tratan de ser obtenidos de manera consciente, a partir de un alto

grado de formalización. Es una definición de alta abstracción que se sitúa en el plano normativo por lo que presentan muchos problemas en su aplicación a la realidad, ya que un gran número de fórmulas colectivas que no poseen objetivos especializados y/o alto nivel de formalización son excluidas del análisis⁽¹⁷¹⁾.

La constatación de que las dos directrices seleccionadas para delimitar conceptualmente a las organizaciones no se adecuan a la realidad supone la aparición de la perspectiva natural cerrada. En primer lugar, los individuos que componen organizaciones a menudo no persiguen el supuesto fin global sino sus particulares objetivos personales, coincidiendo tan sólo en el requisito de la supervivencia. En segundo lugar, los auténticos flujos a partir de los cuales se estructuran las actividades de intercambio de recursos e información que comprende la acción colectiva tienen lugar de manera informal, aún en las organizaciones más formalizadas. Esta definición es más realista desde el punto de vista empírico pero aumenta la complejidad en la construcción de teorías, ya que sugiere una gran indeterminación respecto a los objetivos que se persiguen y las actividades que se desarrollan para obtenerlos en las organizaciones (Machlup, 1967).

Finalmente, la definición natural abierta supone avanzar en la pérdida de abstracción en cuanto a la aproximación conceptual a la organización como objeto de estudio, para dotarla de mayor realismo. La contribución radica en reconocer que no sólo agentes internos con objetivos propios y actividades informalmente estructuradas definen el comportamiento organizativo, sino también entes externos a la misma que configuran su entorno⁽¹⁷²⁾.

En suma, la concepción de la organización ha ido mejorándose en dos sentidos. En primer lugar, desde una situación inicial donde es concebida como un sistema racional caracterizado por la formalización de relaciones y la especificidad de objetivos se pasa a otra donde también se tienen en cuenta las relaciones informales y los objetivos particulares. En segundo lugar, los factores externos que constriñen y condicionan los factores internos de la organización han sido introducidos en su definición como un elemento adicional –el entorno o ambiente exterior–.

⁽¹⁷¹⁾ Así, las familias tienen alta formalización y baja especificidad de objetivos (Litwak y Meyer, 1966), al contrario que los movimientos sociales, los cuales presentan alta especificidad de objetivos pero baja formalización (Gusfield, 1968), mientras que las comunidades se caracterizan por bajos niveles en ambas dimensiones (Hillery, 1968). De acuerdo con la definición racional, quedan excluidas del análisis organizativo.

⁽¹⁷²⁾ En términos generales, puede afirmarse que la Teoría de la Organización actual se ha dotado de una concepción de lo que constituye su objeto de estudio muy realista, pero que contribuye en escasa medida a la construcción de conocimientos teóricos mediante abstracciones. En todo caso, este ambicioso programa de investigación determinará escasas contribuciones de amplia generalidad y aportaciones específicas fuertemente soportadas por la evidencia empírica. De acuerdo con nuestra opinión, los avances teóricos serán pequeños pero firmes.

3.1.2. Las Tipologías de la Organización

La construcción de tipologías o taxonomías de organizaciones es una finalidad tan relevante como compleja⁽¹⁷³⁾. Mientras que su importancia se manifiesta en el proceso de construcción teórica⁽¹⁷⁴⁾, la dificultad viene dada por el carácter multidimensional de la organización. Esta dificulta la construcción de una taxonomía que cumpla los dos requisitos ideales exigidos a toda clasificación con fines científicos. En primer lugar, es muy complicado que no exista ningún tipo de solapamiento entre las categorías identificadas puesto que el cruce en alguna de sus múltiples dimensiones no puede ser garantizado –criterio de disjuntividad–. En segundo lugar, la homogeneidad interna tampoco está garantizada, lo que redundaría en que los individuos pertenecientes a la misma clase manifiesten un comportamiento diferente ante distintas problemáticas –criterio de homogeneidad–⁽¹⁷⁵⁾ (Katz y Kahn, 1966; Perrow, 1967). Siguiendo a Hall (1996), es posible distinguir tres grandes enfoques en la elaboración de clasificaciones, taxonomías, tipologías o segmentaciones de organizaciones –tabla 4.4.–: (a) tradicional, (b) especial y (c) general.

TABLA 4.4. TRES APROXIMACIONES TAXONOMICAS A LA ORGANIZACION		
Tipo de Enfoque	Principal Característica	Aportaciones Notables
Tradicional	Las organizaciones son clasificadas atendiendo al sentido común o la percepción inmediata de caracteres comunes	–
Especial	La clasificación se realiza en función de uno o varios criterios heurísticos, generándose tipos válidos para analizar una problemática particular, pero inadecuados para el tratamiento de otras	Etzioni (1961), Blau y Scott (1962), Mintzberg (1979)
General	Una vez seleccionadas las principales características organizacionales que <i>a priori</i> pueden diferenciar a las organizaciones, se aplican procedimientos estadísticos de agrupación a partir de un análisis empírico con la finalidad de alcanzar tipos de comportamiento homogéneo respecto a todos los fenómenos organizacionales objeto de interés	Haas, Hall y Johnson (1966), Pugh, Hickson y Hinings (1969), McKelvey (1975 y 1978), Pinder y Moore (1979), Carper y Snizek (1980); Miller y Friesen (1984), Rich (1992), McKelvey (1982), Sanchez (1993)

Fuente: elaboración a partir de Hall (1996).

⁽¹⁷³⁾ Atendiendo a una utilización terminológica rigurosa de tipología y taxonomía puede establecerse una diferencia fundamental. Así, tipología es el resultado de un proceso de clasificación sistemático basado en ciertos criterios fijados *a priori*, mientras que un ejemplar taxonómico es aquél tipo que ha recibido soporte empírico (Burns, 1967; McKelvey, 1982).

⁽¹⁷⁴⁾ En primer lugar, en la etapa de construcción de conceptos y proposiciones facilita la elaboración de elementos teóricos para aquellos individuos que presentan características homogéneas respecto al hecho objeto de interés. En segundo lugar, cuando el cuerpo de conocimientos teóricos explicativo de una determinada fenomenología organizacional erigido en torno a una clase de sujetos pretende ser aplicado a otra categoría a partir de una analogía heurística, es imprescindible que dicha clasificación sea correcta y que los criterios de demarcación estén perfectamente delimitados.

⁽¹⁷⁵⁾ A menos que se verifiquen en cierta medida los dos requisitos anteriores, la tipología elaborada no tendrá ninguna utilidad e, incluso, servirá para la dudosa función de prolongar debates pseudoheurísticos sin resolución (Burns, 1967). Esta evaluación permite afirmar que aún no se ha logrado una clasificación organizativa totalmente satisfactoria (Bozeman, 1987).

En el primer caso, no pretenden obtenerse clasificaciones que logren los requisitos de disjuntividad y homogeneidad, sino tan sólo categorías que puedan ser reconocidas por el individuo medio no involucrado en actividades de investigación. Así, el tipo de sector al que pertenezcan o el carácter público o privado de las organizaciones pueden ser variables consideradas. Evidentemente, el valor de estas taxonomías para la investigación del comportamiento de las organizaciones es nulo.

En el segundo caso, surgen tipologías basadas en una o varias directrices relevantes que generan ejemplares taxonómicos válidos para el estudio de una determinada fenomenología organizativa, esto es, que respecto a un hecho dado cumplen en términos aproximados los requisitos de disjuntividad y homogeneidad. Tres aportaciones clásicas merecen ser destacadas dentro de este enfoque: (a) autoridad-subordinación⁽¹⁷⁶⁾ de Etzioni (1961), (b) grupo beneficiado⁽¹⁷⁷⁾ de Blau y Scott (1962) y (c) configuraciones estructurales⁽¹⁷⁸⁾ de Mintzberg (1979).

En el tercer caso, el procedimiento de clasificación presenta caracteres inductivos desde el punto de vista metodológico en la medida que sólo son seleccionadas para configurar la taxono-

⁽¹⁷⁶⁾ Este autor propuso una sugerente segmentación bidimensional en la que cada directriz podía tomar tres niveles, dando lugar en conjunto a una taxonomía de nueve categorías. Parte de la existencia de tres tipos de autoridad –coercitiva, remuneradora y normativa– y tres bases de subordinación –enajenante, calculadora y moral–. El cruce para cada par de niveles proporciona un tipo, los cuales pueden ser divididos en congruentes si están en la diagonal principal o incongruentes en caso contrario. Esta clasificación no está exenta de una teoría, ya que este autor indica que en las organizaciones reales se aprecian normalmente los tipos congruentes, como coercitivo-enajenante, remunerador-calculador y normativo-moral. En aquellos casos en los que se detecten tipos incongruentes, se apreciará una tendencia a la congruencia. La principal crítica que ha sido formulada contra la taxonomía de Etzioni (1961) es que, en realidad, no responde a una tipología organizativa global sino a una tipología de situaciones individuales en una organización. En efecto, dentro de una organización cada uno de sus individuos puede situarse en puntos distintos respecto a la naturaleza de la subordinación y la autoridad. Es necesario introducir el concepto de tendencia dominante para poder clasificar en su conjunto a una organización de acuerdo con esta propuesta. A pesar de todo, esta tipología ha despertado un gran interés siendo objeto de numerosas aplicaciones empíricas, verificándose en general la teoría de la congruencia (Etzioni, 1961).

⁽¹⁷⁷⁾ Mientras la propuesta anterior se basa en el comportamiento organizativo en el nivel individual, estos autores se centran en los resultados de esta conducta desde un nivel global. Su interés es establecer quién se beneficia por su participación en una organización, fijando cuatro tipos. Las organizaciones de mutuo beneficio son aquéllas en las que el primer beneficiado es el propio participante. Por el contrario, en las de negocio el grupo que recibe el beneficio son los propietarios de la misma y en las de servicios es el cliente. Finalmente, las organizaciones de bienestar suponen un beneficio para la sociedad en general. Esta aportación de Blau y Scott (1962) presenta los mismos inconvenientes que la anterior de Etzioni (1961) en el sentido de que es necesario incorporar el concepto de tendencia dominante para alcanzar una asignación única a un grupo concreto para cada organización (Clegg y Dunkerley, 1980).

⁽¹⁷⁸⁾ Esta es la propuesta que puede considerarse más elaborada dentro de este enfoque e, incluso, podría ser introducida en la perspectiva genérica, ya que su concepción original y desarrollo ulterior apuntan hacia su generalidad. A partir de numerosas dimensiones organizativas de carácter analítico este autor establece cinco tipos de organizaciones que, por orden creciente de complejidad, son las siguientes: simple, burocracia mecánica, burocracia profesional, forma divisional y adhocracia. Gran parte de las variables seleccionadas por Mintzberg (1979) han servido de base para elaborar los modelos empíricos que caracterizan el enfoque general.

mía aquéllas variables que muestran capacidad de discriminación a partir de un análisis empírico⁽¹⁷⁹⁾. En todos los casos, son modelos multidimensionales que pretenden cumplir los requisitos de disjuntividad y homogeneidad respecto a todos los fenómenos organizativos. Destacan las aportaciones: (a) secuencial⁽¹⁸⁰⁾ de Haas, Hall y Johnson (1966) y (b) tridimensional⁽¹⁸¹⁾ de Pugh, Hickson y Hinings (1969).

A pesar de que, tal y como indicamos con anterioridad, no se ha logrado elaborar una clasificación taxonómica con el suficiente grado de generalidad como para aprehender en términos satisfactorios la totalidad de los fenómenos organizativos, los progresos efectuados son notables. Además, varias recomendaciones orientadas a una mayor precisión metodológica en el cumplimiento de los requisitos de disjuntividad y homogeneidad están siendo aplicadas (McKelvey, 1982).

3.2. El Objeto Material

El objeto material de un ámbito de estudio se refiere a *qué* estudia o cuál es el ámbito fundamental de interés de éste. En el caso que nos ocupa la organización. No obstante, una correcta delimitación del objeto material requiere además del establecimiento del concepto considerado –incluyendo los distintos tipos que el mismo comprende–, la diferenciación de sus elementos componentes y los niveles en los que éstos son agrupados a efectos de análisis. Estas cuestiones son tratadas a continuación.

⁽¹⁷⁹⁾ Nótese que la diferencia existente entre los enfoques especial y general radica en este punto. Así por ejemplo, la tipología de Mintzberg (1979) desarrollada a partir de un planteamiento deductivo puede ser sometida a contrastación empírica con distintos resultados. Esto es diferente a que este autor hubiese seleccionado las características estructurales organizativas para construir su tipología a partir de la evaluación empírica de aquéllas variables con más capacidad de discriminación.

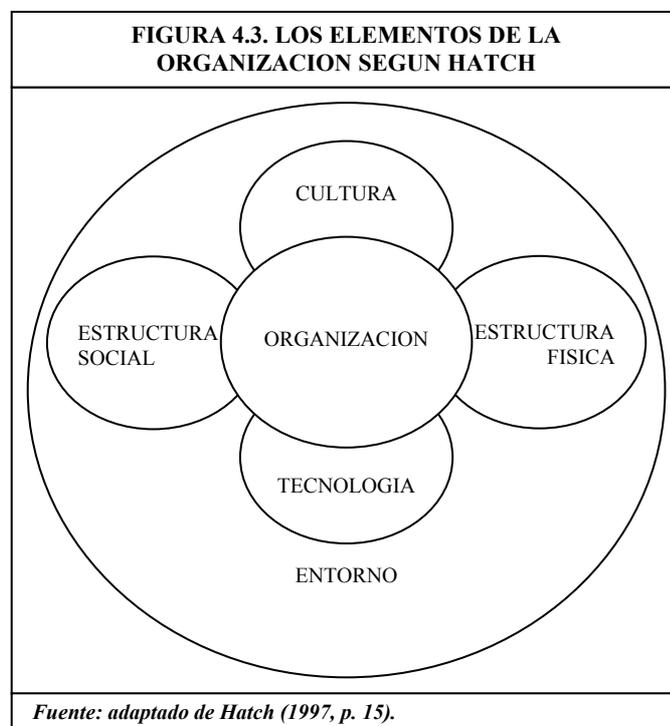
⁽¹⁸⁰⁾ Estos autores parten de 75 organizaciones y aproximadamente 100 variables organizativas con el objetivo de obtener una clasificación secuencial –grupos compuestos de subgrupos, los cuales, a su vez, contienen unidades menores–. El problema fundamental de este trabajo es el excesivo inductivismo en que incurre, seleccionando finalmente variables irrelevantes desde el punto de vista organizativo de difícil articulación deductiva y dejando fuera del análisis dimensiones estructurales importantes. En cualquier caso, supone el primer esfuerzo segmentador dentro del enfoque general (McKelvey, 1975).

⁽¹⁸¹⁾ Este trabajo se basa en la superación consciente de las limitaciones y objeciones formuladas contra el anterior, corrigiendo dos extremos. En primer lugar, se introduce cierta racionalidad deductiva en la selección inicial de las variables, de manera que éstas se integran de forma coherente en un sistema teórico de relaciones, reduciéndose a tres conceptos medidos en términos multidimensionales –grado de estandarización de las actividades, nivel de centralización de la autoridad, grado de formalización de los procedimientos de control–. En segundo lugar, se renuncia al objetivo de una tipología secuencial de dudosa formulación cuando la muestra es reducida como en el caso del trabajo de Haas, Hall y Johnson (1966), alcanzándose sólo ocho ejemplares taxonómicos. El estudio de Pugh, Hickson y Hinings (1969) es ampliamente considerado como una aportación notable a la construcción de tipologías de organizaciones y, en general, las dos características metodológicas apuntadas han sido observadas por las investigaciones posteriores basadas en este enfoque.

3.2.1. Los Elementos de la Organización

Adoptando una perspectiva analítica del objeto material de la Teoría de la Organización es necesario plantearse cuáles son sus elementos componentes y el sistema de relaciones que puede establecerse entre los mismos. Han sido propuestos diversos modelos en la literatura, aunque en general se detecta un grado de concierto apreciable. En esta sección, presentamos algunos de éstos y repasamos la caracterización proporcionada de cada uno de los elementos y relaciones considerados.

De acuerdo con Hatch (1997), cabe distinguir cinco elementos que configuran la organización a partir de un sistema de complejas relaciones multilaterales: (a) la cultura, (b) la tecnología, (c) la estructura física, (d) la estructura social y (e) el entorno –figura 4.3–.



La cultura puede ser definida como el sistema de valores, patrones de actuación y roles compartidos por los miembros de una determinada organización⁽¹⁸²⁾. La cultura condiciona el comportamiento organizativo en todos sus niveles de análisis, en la medida que supone la base sobre la que analizan los problemas y escogen las mejores soluciones a aplicar (Gross, Mason y McEachern, 1958). Toda organización está soportada por una estructura física y articulada en función de una base tecnológica. En el primer caso, aludimos a la forma peculiar de disposición de recursos tangibles, mientras en el segundo hacemos referencia al conocimiento con el que

⁽¹⁸²⁾ La fortaleza de la base cultural compartida vendrá dada por el número de individuos que efectivamente participen de estos elementos comunes y la intensidad con que lo hagan.

opera la organización, lo cual forma parte de sus recursos intangibles y capacidades. Ambos afectan decisivamente el comportamiento organizativo. Los individuos dentro de las organizaciones mantienen una serie de interrelaciones basadas en gran medida en consideraciones sociológicas como el poder, el estatus o el liderazgo, por lo que un sistema social se configura en el ámbito de la misma, condicionando decisivamente su conducta a partir de la formación de objetivos, elección de estrategias e implantación de iniciativas (Merton, 1957). En última instancia, el entorno o suprasistema ambiental constituye el ámbito del que la organización se nutre y al que ésta se dirige, afectándola de manera decisiva no sólo como elemento de restricción sino también como agente reactivo⁽¹⁸³⁾.

De acuerdo con la delimitación de los elementos que componen una organización, pueden proponerse otros modelos como el formulado por Scott (1992), que distingue (a) la estructura social, (b) la tecnología, (c) los participantes, (d) los objetivos y (e) el entorno –figura 4.4–.



Una vez que se analizan las discrepancias terminológicas entre los modelos de organización de Hatch (1997) y Scott (1992), éste comprende el anterior añadiendo el elemento de los ob-

⁽¹⁸³⁾ Este modelo sugiere que el comportamiento de una organización es el resultado de sus cinco elementos componentes, esto es, (a) la cultura, (b) la estructura física, (c) la tecnología, (d) la estructura social y (e) el entorno, reduciéndose la finalidad de la Teoría de la Organización a establecer las relaciones causales que operan en cada caso y su importancia relativa. No obstante, la principal complejidad de esta materia proviene de las interacciones entre los distintos elementos componentes que tienen un carácter multilateral y recíproco. Así, por ejemplo, la cultura influye sobre la estructuración del sistema social, pero éste, a su vez, condiciona el tipo de aprendizaje organizativo dominante que selecciona la lógica cultural existente.

jetivos⁽¹⁸⁴⁾. Esta inclusión es discutible ya que aún subyace la controversia de si las organizaciones tienen objetivos o, en realidad, sólo los individuos poseen metas y fines. Scott (1992), mediante la consideración individualizada de este componente, niega los planteamientos conductuales (Cyert y March, 1963), mientras que Hatch (1997) los asume considerando que los objetivos se encuentran recogidos en la estructura social, donde se articula el proceso de negociación y reequilibrio de fines individuales para emerger metas compartidas, aparentemente organizativas.



Salvo esta diferencia en la introducción de los objetivos –que no discrepan respecto a la inclusión de éstos en sí misma–, ambos modelos son coincidentes atendiendo a su contenido. No obstante, de acuerdo con nuestra opinión, la terminología empleada por Hatch (1997) es más precisa y la consideración individualizada de los objetivos sugerida por Scott (1992) presenta la ventaja de subrayar su importancia, cualquiera que sea el posicionamiento doctrinal ante la controversia de la formación de los mismos en las organizaciones, por lo que proponemos un modelo que refleja estas adaptaciones –figura 4.5–.

⁽¹⁸⁴⁾ Bajo la denominación tecnología, además del conjunto de conocimientos empleados por la organización, Scott engloba la estructura física, diferenciada por Hatch en una interpretación más rigurosa del primer término. La otra discrepancia radica en el sentido de la expresión estructura social. De nuevo, Hatch opta por una definición precisa del término, diferenciando el concepto de cultura, mientras que Scott entiende que la estructura social está conformada por una dimensión normativa –cultura– y otra positiva –relaciones sociológicas observadas en la realidad– siguiendo a Davis (1949). La consideración de los individuos, en su función de actores sociales que proporcionan contenido a estos conceptos, como elemento independiente en el modelo de Scott, responde al objetivo de subrayar su importancia.

3.2.2. Los Niveles de Análisis

Las organizaciones son unidades complejas compuestas de varios elementos que mantienen un conjunto de relaciones multilaterales y recíprocas. Cuando se pretende explicar el comportamiento de las organizaciones el investigador puede estar interesado en tres niveles de análisis –tabla 4.5–: (a) individual, (b) grupal o (c) global⁽¹⁸⁵⁾.

TABLA 4.5. LOS NIVELES DE ANALISIS EN EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES		
<i>Nivel Análisis</i>	<i>Principal Característica</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Individual	Se estudia cómo la organización condiciona los procesos de decisión y el comportamiento de sus miembros	Porter, Lawler y Hackman (1975), Katz y Kahn (1978)
Grupal	Se estudia cómo las relaciones interpersonales de un colectivo y el ambiente organizativo general condicionan las decisiones y el comportamiento del grupo	Udy (1959), Blau y Schoenherr (1971)
Global	Se estudia la organización en su conjunto a partir de determinantes internos y externos	Selznick (1949), Pfeffer y Salancik (1978), Miles (1982)

Fuente: elaboración propia.

Cuando el objeto de estudio es el individuo dentro de la organización, ésta es considerada como el marco condicionante o entorno de referencia en que aquél toma decisiones y se desenvuelve. En este punto, se analiza la repercusión de la organización en la formación del perfil personal del individuo y su comportamiento, mediante la alteración de su capacidad de decisión y estructura cognoscitiva (Porter, Lawler y Hackman, 1975; Katz y Kahn, 1978).

En otros casos, el ámbito de atención es el comportamiento de una parte de la estructura organizativa, como un grupo de trabajo o un departamento, o una construcción analítica explicativa de la conducta de éstas, como la centralización o la especialización. La unidad analítica se estudia como un sistema abierto que mantiene interrelaciones con el resto de la organización y el entorno exterior y que, a su vez, está compuesto por un conjunto de componentes individuales unidos entre sí (Udy, 1959; Blau y Schoenherr, 1971).

Finalmente, el investigador puede estar interesado en explicar el comportamiento organizativo global –de una organización o de una categoría de organizaciones–. En este punto, los elementos determinantes de la conducta observada son tanto el entorno como el conjunto de organizaciones con las que la unidad objeto de interés mantiene relaciones (Selznick, 1949; Pfeffer y Salancik, 1978; Miles, 1982).

⁽¹⁸⁵⁾ El nivel de análisis grupal puede adoptar muchas definiciones concretas –grupo informal, departamento, unidad, división, etc.–, lo que da lugar niveles de análisis adicionales. Aunque se han propuesto algunas tipologías, preferimos mantener un único nivel que toma distintas formas en cada caso.

3.2.3. Los Resultados Organizativos

Cualquiera que sea el nivel de estudio objeto de interés, el comportamiento organizativo individual, grupal o global da lugar a un conjunto de resultados que pueden adoptar una gran variedad de formas y proyectarse, a su vez, sobre diferentes unidades o niveles. Tomando el caso más general, la conducta global de una organización puede afectar de manera decisiva a (a) la sociedad en su conjunto, (b) una determinada comunidad local, (c) un colectivo o categoría de individuos o (d) personas particulares.

TABLA 4.6. LOS RESULTADOS DERIVADOS DEL COMPORTAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES		
<i>Tipo de Resultado</i>	<i>Principal Característica</i>	<i>Aportación Representativa</i>
Sobre la Sociedad	Se estudia cómo algún nivel de la organización condiciona algunos procesos sociales generales	Kieser (1989)
Sobre una Comunidad	Se estudia cómo algún nivel de la organización afecta a una comunidad local determinada	Seiler y Summers (1979)
Sobre un Colectivo	Se estudia cómo algún nivel de la organización influye sobre un grupo de individuos	Konrad, Winter y Gutek (1992)
Sobre los Individuos	Se estudia cómo algún nivel de la organización influye sobre un individuo concreto	Kohn (1971)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

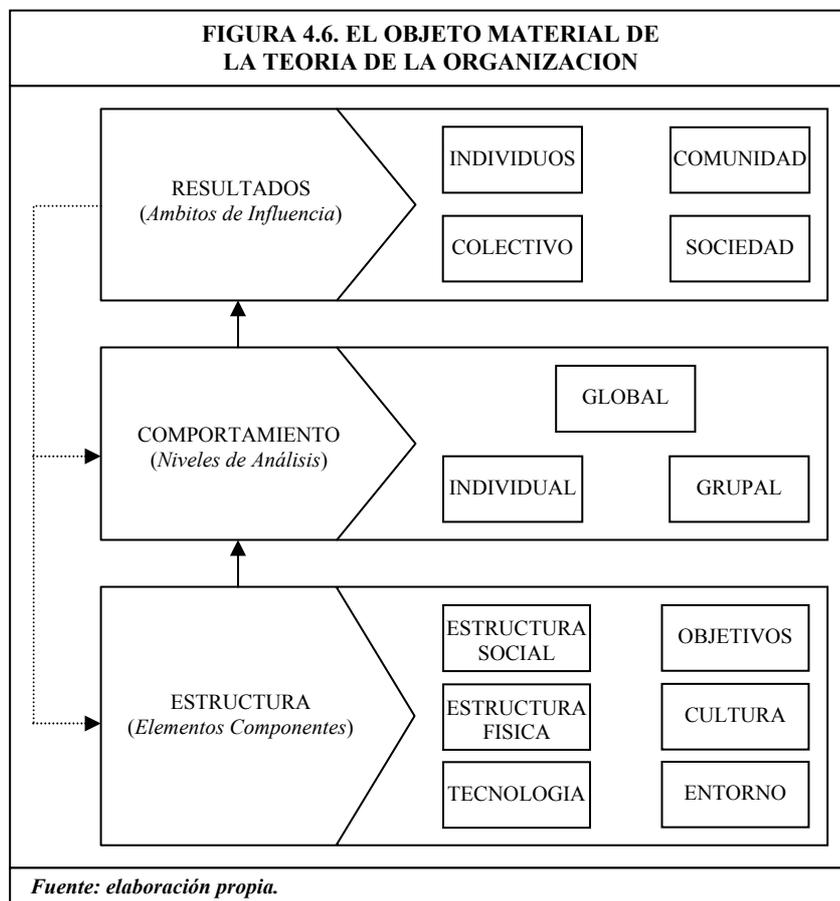
Las organizaciones tienen un papel determinante en la modelización de la estructura de la sociedad, a partir de procesos de estratificación y cambio social (Kieser, 1989). Las comunidades locales donde se localizan pueden ser ampliamente beneficiadas en términos de empleo, bienestar o mecenazgo o perjudicadas a partir de la creación de desempleo, la polución o la corrupción (Seiler y Summers, 1979). Algunas categorías de individuos pueden ser perjudicadas por las organizaciones si éstas mantienen un planteamiento discriminatorio en el acceso a puestos de responsabilidad o poder dentro de las mismas, como para las mujeres o las razas consideradas marginales (Konrad, Winter y Gutek, 1992). Finalmente, individuos particulares pueden sufrir repercusiones negativas derivadas de su participación en una organización en términos de utilidad, como enfermedad, estrés o falta de realización o, por el contrario, obtener positivas rentas psíquicas (Kohn, 1971).

Del mismo modo que la conducta de una organización tiene amplias repercusiones sobre (a) la sociedad, (b) las comunidades, (c) las categorías de individuos o (d) las personas particulares, el comportamiento de una determinada parte de las mismas e, incluso, de los individuos condicionados por éstas pueden producir efectos y, por tanto, generar resultados⁽¹⁸⁶⁾.

⁽¹⁸⁶⁾ En términos generales, lo que una sociedad y cada uno de sus componentes es en cada momento puede ser interpretado en términos de los resultados que provocan las organizaciones existentes.

3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material

Hasta el momento, hemos introducido los conceptos necesarios para presentar de una manera rigurosa el objeto material de la Teoría de la Organización, esto es, cuál es su ámbito principal de interés. Tres componentes han sido diferenciados. En primer lugar, los elementos que configuran la organización, reducidos a un total de seis incluyendo el entorno. En segundo lugar, el comportamiento organizativo que puede ser analizado con distinto grado de agregación en tres niveles diferentes. En tercer lugar, los resultados de las organizaciones generados como consecuencia de su conducta que se proyectan en cuatro ámbitos diferenciados. Estos tres grupos de elementos deben ser estudiados en la medida que vertebran las organizaciones. No obstante, la adecuada delimitación del objeto material de la Teoría de la Organización requiere la propuesta de un marco que los relacione –figura 4.6–.



Desde una perspectiva general, el objeto material de la Teoría de la Organización viene dado el estudio de la estructura –elementos componentes–, el comportamiento –en distintos niveles de análisis– y los resultados –ámbitos de influencia– de las organizaciones. En términos más precisos, el objeto material de la Teoría de la Organización presenta dos grandes dimensiones. En primer lugar, los estudios *horizontales* se ocupan de conexiones entre elementos de un mismo

nivel⁽¹⁸⁷⁾. En segundo lugar, los estudios *verticales* abordan las relaciones causales entre los elementos de la organización y su comportamiento, la conducta y los resultados o la clásica trilogía ‘estructura-comportamiento-resultados’⁽¹⁸⁸⁾.

Esta aproximación analítica al objeto material de la Teoría de la Organización es útil por distintos motivos. Entre otros, permite apreciar la complejidad del ámbito de estudio, por cuanto las relaciones a investigar son diversas y multilaterales, y clasificar los trabajos de investigación, según ocupen de relaciones verticales u horizontales⁽¹⁸⁹⁾.

4. LOS ENFOQUES EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION (I): CLASIFICACION

La delimitación de toda materia requiere la identificación de su objeto material –*qué se estudia*– y objeto formal –*cómo se estudia*–, como cuestiones previas a la exposición de sus contenidos. Por objeto material entendemos el ámbito de interés del área de investigación, esto es, el conjunto de cuestiones a las que trata de dar respuesta. Estas explicaciones pueden ser abordadas atendiendo a distintas perspectivas que pueden diferir tanto respecto a la naturaleza de los problemas planteados, como en los métodos empleados para proponer la resolución de éstos, lo que constituye su objeto formal⁽¹⁹⁰⁾. En esta sección presentamos distintas aproximaciones para clasificar la Teoría de la Organización como ámbito de estudio.

4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas

Desde una aproximación diacrónica, estudiamos la evolución histórica de esta materia. Desde una aproximación sincrónica, nos ocupamos de las distintas escuelas de pensamiento, considerando la Teoría de la Organización como un todo o diferenciando distintas disciplinas fundamentales –clasificación no disciplinaria y disciplinaria, respectivamente–. Finalmente, la aproximación sincrónica no disciplinaria se aborda desde tres perspectivas en función del nivel

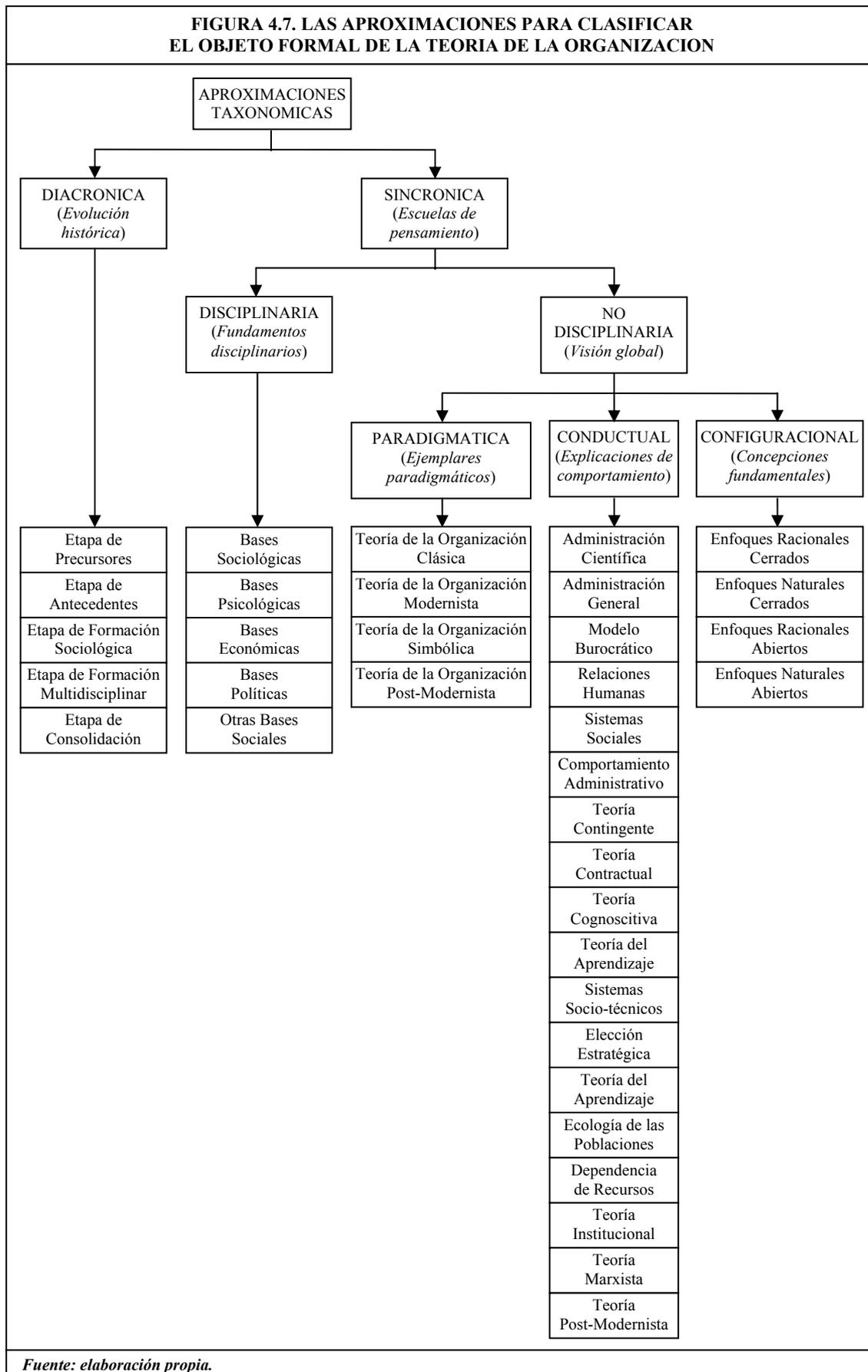
⁽¹⁸⁷⁾ Por ejemplo, es posible analizar cómo influye la cultura sobre la estructura social o ésta sobre el sistema de objetivos organizativos.

⁽¹⁸⁸⁾ La utilización de las expresiones ‘estudios horizontales’ y ‘estudios verticales’ se refiere al esquema representado en la figura 4.6.

⁽¹⁸⁹⁾ Los estudios horizontales son más sencillos que los verticales y, en general, menos interesantes para la Dirección de Empresas que presta mayor atención a las conexiones entre la estructura y el comportamiento y, entre éste y los resultados económicos. Esta cuestión es abordada en el capítulo seis.

⁽¹⁹⁰⁾ Partiendo de los argumentos previos, toda materia puede ser considerada como un conjunto de cuestiones relevantes que configuran su objeto material, abordadas desde diversos enfoques que pueden ser agrupados en corrientes o escuelas según determinadas dimensiones relevantes. En un momento dado, la disciplina está conformada por un núcleo de contenidos organizados en forma de teorías y proposiciones originados por los distintos enfoques. Unas perspectivas tendrán más éxito en la explicación de unos problemas que otras, por lo que se erigirán en los modelos aceptados respecto a un tema. La clasificación de los distintos enfoques en la Teoría de la Organización se realiza conforme a cinco criterios.

de análisis en que se base la segmentación: (a) paradigmático, (b) configuracional y (c) conductual –figura 4.7–.



4.2. La Evolución Histórica

Existe cierto nivel de consenso en identificar el inicio de la mitad del siglo XX como fecha de aparición de la Teoría de la Organización. De acuerdo con Scott (1992), los criterios para fijar la fecha de aparición de esta materia son tres: (a) la consideración de la organización como objeto de estudio autónomo, (b) el establecimiento de proposiciones teóricas generales y abstractas, y (c) la utilización de un procedimiento científico. A partir de estos criterios, es posible diferenciar cinco etapas –tabla 4.7–.

TABLA 4.7. LA EVOLUCION HISTORICA DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION		
Tipo de Etapa	Principal Característica	Aportaciones Notables
Precursores	Ofrecen aportaciones visionarias de lo sucedería posteriormente, siendo utilizados en muchos casos como soporte para dar legitimidad y prestigio a la materia en formación	Smith (1776/1957), Marx (1867/1954), Durkheim (1893/1949)
Antecedentes	Se realizan estudios económicos, psicológicos, sociológicos y políticos acerca del comportamiento dentro de las organizaciones sin el suficiente rigor ni el nivel de abstracción necesario como para adquirir el estatus de materia científica	Taylor (1911), Fayol (1919/1949), Weber (1924/1947), Gosnell (1937), Gulick y Urwick (1937), Barnard (1938), Whyte (1946)
Formación Sociológica	A partir de la introducción de la obra de Weber entre los sociólogos americanos, comienzan a realizarse los primeros estudios que cumplen los requisitos establecidos, fundamentalmente basados en la influencia de la burocracia sobre los individuos	Selznick (1949), Merton <i>et al.</i> (1952), Gouldner (1954), Blau (1955), Lipset, Trow y Coleman (1956)
Formación Económica, Psicológica y Política	Simon organiza un ámbito de estudio multidisciplinar basado en estas tres materias orientado al estudio de los procesos de decisión en las organizaciones	Cyert y March (1963), Simon (1976)
Consolidación y Desarrollo	Surgen los primeros tres tratados que recogen los desarrollados obtenidos en la emergente Teoría de la Organización y se crea la revista base del nuevo sistema científico – <i>Administrative Science Quarterly</i> –	March y Simon (1958), Etzioni (1961), Blau y Scott (1962)

Fuente: elaboración a partir de Scott (1992) y Hatch (1997).

En la etapa de los *precursores* se incluyen autores que realizaron aportaciones pioneras por delante de su tiempo con relación a los conceptos y tópicos que luego constituyen el objeto principal de interés de la Teoría de la Organización. En muchos casos, estos autores son citados en los trabajos iniciales que componen las dos etapas siguientes con la finalidad de proporcionar fundamentos reconocidos, tratando de legitimar la disciplina en formación. Los autores recurrentemente reclamados son Smith (1776/1957) por su tratamiento de la problemática de la división del trabajo, Durkheim (1893/1949) por la extensión en términos sociológicos de este mismo hecho y las recomendaciones metodológicas respecto a la realización de estudios empíricos, y Marx (1867/1954) cuando se aborda el análisis del conflicto dentro de la organización.

La siguiente etapa se compone de una serie de trabajos multidisciplinarios que *anticipan* la formación de un sistema científico autónomo, aunque aún no verifican ciertos requisitos metodo-

lógicos. Desde la Sociología se estudia el comportamiento dentro de variadas organizaciones como prisiones, factorías o sindicatos, no pretendiendo su generalización (Clemmer, 1940; Whyte, 1946). Sin el suficiente nivel de abstracción, se analiza también la conducta de los partidos políticos (Gosnell, 1937) y se realizan recomendaciones de dirección basadas en prescripciones más que en estudios positivos (Taylor, 1911; Fayol, 1919/1949; Gulick y Urwick, 1937).

La etapa de *formación* puede ser dividida en dos grandes grupos, lo que ayuda no sólo a su presentación sino también a comprender la consolidación multidisciplinar que se había gestado en el estadio temporal anterior. En primer lugar, tras la traducción de la obra de Weber (1906/1946) sobre la burocracia en 1946, comienzan a difundirse sus aportaciones en la Sociología americana a partir del desarrollo de Merton *et al.* (1952), dando lugar a numerosos análisis que pretenden la generalización y se construyen sobre las recomendaciones metodológicas realizadas por Durkheim (1893/1949) anteriormente (Selznick, 1949; Gouldner, 1954; Blau, 1955; Lipset, Trow y Coleman, 1956). En segundo lugar, en 1949 Herbert Simon se convierte en el director del Departamento de Dirección Industrial en el Instituto Carnegie de Tecnología, formando un grupo de investigación diversificado que incluía economistas, políticos y psicológicos con la finalidad de estudiar el comportamiento administrativo en las organizaciones. El objetivo fundamental era analizar el papel de estos tres tipos de consideraciones en la toma de decisiones organizativas (Cyert y March, 1963; Simon, 1976).

Finalmente, la *consolidación* de la Teoría de la Organización se produce con la publicación de los primeros tres tratados comprensivos por parte de March y Simon (1958), Etzioni (1961), y Blau y Scott (1962), así como la aparición de la revista académica de referencia denominada *Administrative Science Quarterly* en 1956, que a partir de su fundación siempre impulsaría el carácter multidisciplinar de este ámbito de estudio. La diversificación de la Teoría de la Organización es el resultado de un doble proceso. Por un lado, las nuevas aportaciones en las disciplinas dominantes –Economía, Psicología, Sociología y Política– se incorporan al análisis de la organización. Por otro lado, nuevas disciplinas como la Antropología o la Semántica introducen nuevos planteamientos al estudio del desarrollo organizativo.

El análisis de este proceso general de gestación explica tres características singulares de la Teoría de la Organización: (a) el elevado nivel de abstracción en el estudio de las organizaciones, (b) los fundamentos multidisciplinarios que soportan la investigación y (c) la intervención decisiva del Premio Nóbel de Economía Herbert A. Simon en la estructura y dinámica de este ámbito de estudio.

4.3. Las Escuelas de Pensamiento

Tal y como indicamos con anterioridad, las perspectivas diacrónica y sincrónica deben ser utilizadas en términos complementarios para enriquecer el conocimiento de lo que constituye el objeto formal de una materia. En muchos sentidos, el valor de la segunda supera al de la primera, pero sin duda el estudio aislado de aquélla resulta extremadamente complejo e inexacto sin ésta⁽¹⁹¹⁾.

La utilidad aportada por el enfoque sincrónico se basa, al menos, en dos aspectos. En términos *estáticos*, permite ordenar en un momento dado el estado de conocimientos en una determinada disciplina, construyendo ‘áreas de adscripción’ para las distintas aportaciones dotadas de algún grado de consistencia doctrinal, metodológica, analítica y/o ideológica. En términos *dinámicos*, contribuye a determinar los posibles ejes que pueden guiar futuros desarrollos dentro de cada área, a partir de una evaluación previa de sus limitaciones y potencialidades. Además, también ayuda a encontrar nuevas variables disciplinarias o interdisciplinarias sobre las que sustentar campos de investigación alternativos, nacidos de la constatación teórica o empírica de segmentos de estudio no explotados, o de la reconfiguración simbiótica de los existentes. En esta sección introducimos distintas aproximaciones diacrónicas al estudio del objeto formal de la Teoría de la Organización –figura 4.7–.

4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria

La Teoría de la Organización constituye un ámbito de estudio social por temas que, aunque se fundamenta de manera muy relevante en la Sociología, ha incorporado también aspectos psicológicos, políticos y económicos en el análisis de la organización –figura 2.4–. Actualmente, es un área de investigación multidisciplinar dentro de las ciencias sociales, con las ventajas e inconvenientes generales que esta característica supone, tal y como analizamos en el capítulo dos para la Dirección de Empresas.

Resumiendo brevemente la problemática de los sistemas científicos multidisciplinarios, podemos sintetizarla en una ventaja y dos inconvenientes. La *ventaja* se refiere a la superior capacidad de los sistemas multidisciplinarios para captar fenómenos complejos. Teniendo en cuenta el complejo ámbito de estudio que comprende la Teoría de la Organización –figura 4.6–, la utilización de múltiples aproximaciones disciplinarias tiene la ventaja de cubrir de una manera más completa la vasta fenomenología allí reflejada. En términos simétricos, se argumenta que la utili-

⁽¹⁹¹⁾ Del mismo modo que es complejo estudiar la evolución histórica de la sociedad o de la política, sin disponer de una visión historiográfica previa en términos cronológicos de los distintos periodos.

zación de un único conjunto de instrumentos y proposiciones sólo sería capaz de aprehender una parte de la realidad a considerar, resultando en una explicación parcial e insatisfactoria del comportamiento conjunto del sistema⁽¹⁹²⁾.

El *primer inconveniente* de disponer de una Teoría de la Organización multidisciplinar radica en que normalmente se generan explicaciones diferentes para los mismos fenómenos que compiten entre sí. Al haber sido obtenidas en función de supuestos y argumentos diferentes no existe un criterio para evaluar su capacidad explicativa. Ante este problema, la solución inmediata podría consistir en la contrastación empírica de las predicciones de las teorías rivales, seleccionando la que logre mejores inferencias en cuanto a la estructura, el comportamiento y los resultados organizativos. No obstante, surge un nuevo problema de carácter general para las ciencias sociales como es el de que los análisis involucran variables no observables, por lo que la comparación de teorías suele ser una tarea compleja que consume espacios dilatados de tiempo y siempre inconclusa. El problema se resume en que el investigador se enfrenta con un conjunto de teorías rivales que no puede evaluar en términos definitivos, lo que causa desmotivación.

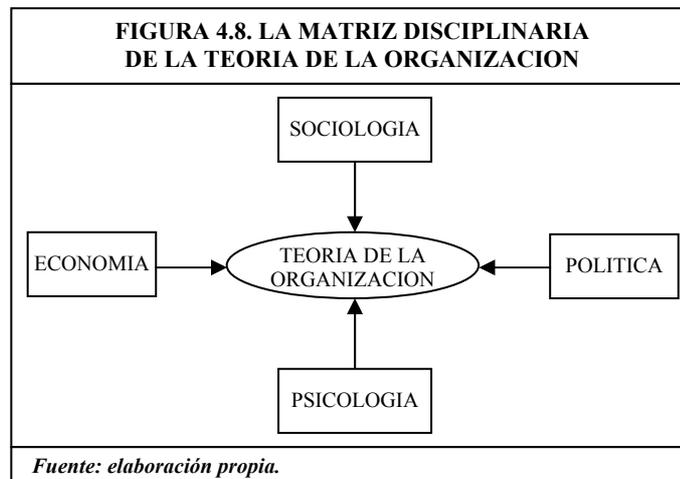
El *segundo inconveniente* está conectado al anterior y a la ventaja comentada. Sólo cuando el sistema científico multidisciplinar es interdisciplinar los resultados obtenidos serán satisfactorios, es decir, es necesario que exista transmisión de los supuestos, instrumentos y hallazgos utilizados por los científicos sociales pertenecientes a distintas disciplinas. En caso contrario, la ventaja anterior no es accesible y el carácter multidisciplinario será negativo. El problema es que el lenguaje, las costumbres y los hábitos, los supuestos y, en suma, las mentes de los investigadores pertenecientes a distintas disciplinas están alejadas entre sí, lo que no favorece la comunicación⁽¹⁹³⁾.

A menos que se tomen las precauciones necesarias, la posible ventaja puede superar ampliamente los dos inconvenientes señalados, perjudicando el progreso heurístico del sistema mul-

⁽¹⁹²⁾ La parábola hindú de los hombres ciegos y el elefante ha sido utilizada por Hatch (1997) para presentar esta ventaja. Un conjunto de hombres ciegos al enfrentarse a un elefante determinó que éste era cosas tan variadas como una lanza, un árbol o una serpiente, debido a que sólo tocaban una parte del mismo. Sólo cuando los siete comparten sus impresiones llegan a la conclusión de que se trata de un elefante. En términos similares, sólo cuando las diferentes disciplinas involucradas en el estudio de la organización establecen un diálogo fluido transmitiendo el resultado de sus esfuerzos investigadores se puede entender el comportamiento organizativo global.

⁽¹⁹³⁾ En términos de la parábola de los hombres ciegos y el elefante expuesta en la nota pié anterior, es necesario que aquéllos compartan sus experiencias parciales para llegar a la conclusión de que éste es precisamente un elefante. ¿Qué ocurriría si, en una adaptación libre de la parábola, además de ser ciegos hablasen distintos idiomas?. Para llegar a una respuesta satisfactoria del objeto con el que están tratando deberían esforzarse en entenderse por otros medios o aprender un idioma común. Del mismo modo, a menos que el economista, sociológico, psicológico o politólogo estén abiertos a ideas y sugerencias ajenas a su disciplina no modelizarán en términos satisfactorios el comportamiento organizacional global.

tidisciplinar. En términos generales, la Teoría de la Organización se ha venido caracterizando por un elevado nivel de comunicación entre investigadores formados en bases disciplinarias diversas, por lo que la ventaja parece superar a los inconvenientes.



Cuatro grandes disciplinas han venido realizando aportaciones al estudio de las organizaciones durante aproximadamente 50 años, configurando lo que en la actualidad es el núcleo principal de conocimientos sobre Teoría de la Organización: (a) Sociología, (b) Psicología, (c) Política y (d) Economía –figura 4.8–⁽¹⁹⁴⁾. No es sencillo evaluar cómo se ha ido modificando a lo largo del tiempo la importancia relativa de estas bases disciplinarias en la investigación sobre la Teoría de la Organización. En general, la Sociología constituye la materia de la surge este ámbito de estudio por una relación de especialización. Los instrumentos de análisis sociológico son aplicados a un caso distintivo de estructuras sociales formadas dentro de las organizaciones. Después, los psicólogos sociales y los politólogos siguen un proceso similar y utilizan sus premisas, conceptos, argumentos y métodos en las organizaciones. La Economía mantiene un nivel constante de influencia sobre la Teoría de la Organización hasta los años setenta, donde las aportaciones de los Enfoques de Costes de Transacción y de Agencia han sido muy relevantes. En suma, la Teoría de la Organización ha sufrido un proceso de progreso hacia la condición multidisciplinar paulatino y progresivo, donde intervienen por orden de aparición en el tiempo y nivel de influencia intelectual: (a) la Sociología, (b) la Psicología y la Política y (c) la Economía.

Cada disciplina básica ha ido aportando nuevos elementos teóricos a la Teoría de la Organización, pero, sobre todo, ha incorporando nuevos ámbitos de investigación que no podían ser tratados convenientemente con las otras materias. La relación de complementariedad en la Teoría de la Organización viene dada por distintos fundamentos disciplinarios que son más adecuados

⁽¹⁹⁴⁾ Cada una de estas disciplinas ha seguido, a su vez, un proceso de evolución heurístico propio que ha afectado la trayectoria de la Teoría de la Organización.

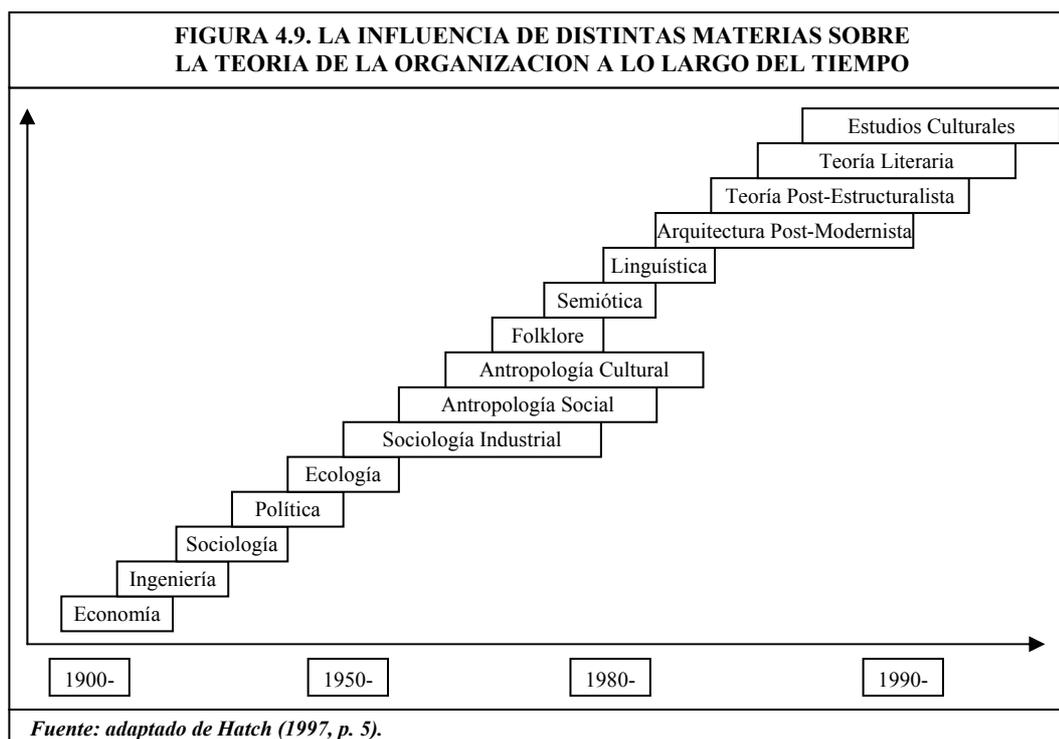
para abordar un determinado nivel de análisis o campo de investigación dentro de las organizaciones –tabla 4.8–⁽¹⁹⁵⁾.

TABLA 4.8. LA RELACION DE COMPLEMENTARIEDAD DISCIPLINARIA EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION		
<i>Tipo de Enfoque</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Trabajo Representativo</i>
Sociología de las Organizaciones	La alteración de decisiones y objetivos en función del sistema de poder y las relaciones sociológicas como el liderazgo, el aprendizaje, las interacciones informales o el cambio organizativo	Perrow (1970)
Psicología de las Organizaciones	Los factores que determinan el comportamiento en las organizaciones de acuerdo con un enfoque de motivación	Weick (1979)
Política de las Organizaciones	La influencia de los comportamientos políticos en los procesos de decisión y formulación de objetivos organizativos	Bacharach y Lawler (1980)
Economía de las Organizaciones	Los límites de las organizaciones, su estructuración más económica y el sistema de incentivos	Milgrom y Roberts (1992)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

La *Economía* se centra en el estudio de los límites de las organizaciones, esto es, cuáles son los elementos teóricos que determinan la dimensión de éstas, su estructura organizativa en el cumplimiento de los objetivos que han sido reconocidos y en el diseño de los incentivos más adecuados para el desarrollo de los recursos humanos en términos adecuados (Milgrom y Roberts, 1992). La *Psicología* comparte con la Economía su preocupación por los patrones que guían la actuación individual dentro de las organizaciones, pero con un enfoque diferente. Mientras las aportaciones económicas parten de una perspectiva de ‘fuera hacia dentro’ en torno a los incentivos económicos y no económicos, las contribuciones psicológicas se apoyan en un enfoque de ‘dentro hacia fuera’, estudiando los procesos de motivación individual (Weick, 1979). La *Sociología* presenta un ámbito de interés dominante dentro de la Teoría de la Organización, como es el estudio del sistema de poder en su determinación de objetivos y condicionamiento de decisiones. Otros centros de atención se refieren a los procesos de interacción colectiva, esto es, el comportamiento de un individuo en su relación con otros individuos que tienen ciertas repercusiones organizativas relevantes, como el liderazgo, los sistemas informales o los procesos de aprendizaje y cambio, entre otros (Perrow, 1970). Finalmente, la *Política* ha transmitido una gran cantidad de investigaciones realizadas en organizaciones públicas a la Teoría de la Organización en general, destacando la influencia de los comportamientos políticos por parte de distintos actores dentro y fuera de la unidad organizativa para los procesos de decisión y la formación de objetivos (Bacharach y Lawler, 1980).

⁽¹⁹⁵⁾ Como indica Scott (1992), «las diferencias disciplinarias permanecen incluso cuando un mismo tipo de organización es seleccionada para ser estudiada: los especialistas tienden a mirar no sólo diferentes objetos sino también diferentes aspectos del mismo objeto» (p. 13, traducción propia).

A pesar de que la matriz disciplinaria dominante de la Teoría de la Organización viene dada por la Sociología, la Psicología, la Política y la Economía –figura 4.8–, otras ciencias sociales e, incluso, naturales han influido en el estudio de las organizaciones. Además de las mencionadas, Hatch (1997) se refiere a doce materias adicionales: (a) Ingeniería, (b) Biología-Ecología, (c) Sociología Industrial, (d) Antropología Social, (e) Antropología Cultural, (f) Folklore, (g) Semiótica, (h) Lingüística, (i) Arquitectura Post-Modernista, (j) Teoría Post-Estructuralista, (k) Teoría Literaria y (l) Estudios Culturales –figura 4.9–.



Como puede apreciarse, la influencia de las materias más vinculadas al pensamiento humanista tiene lugar al final del periodo temporal, mientras que el pensamiento en ciencias sociales repercute en la Teoría de la Organización con anterioridad.

4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria

El enfoque dominante en el desarrollo y estudio de la Teoría de la Organización es el no disciplinario, según el cual, las proposiciones y conceptos que conforman este sistema científico conforman un todo indisoluble cuya máxima utilidad aplicada sólo puede obtenerse mediante la aplicación unitaria de sus instrumentos analíticos (Fligstein, 1985; Budros, 1992). Partiendo de esta perspectiva, se han propuesto diferentes clasificaciones de las distintas aproximaciones existentes para la construcción de conocimientos teóricos sobre la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones (Aldrich, 1988). En cada propuesta varían los criterios de segmentación empleados o la forma de utilizarlos –tabla 4.9–.

TABLA 4.9. DISTINTAS PERSPECTIVAS PARA LA SEGMENTACION NO DISCIPLINARIA DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

<i>Tipo de Segmentación</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Aportaciones Destacadas</i>
Paradigmática	El sistema de clasificación recoge la agrupación de los autores en torno a grupos en los que se observa un alto grado de consistencia en torno a conceptos, relaciones, instrumentos y métodos clave	Burrell y Morgan (1979), Scott (1992), Hatch (1997)
Conductual	La clasificación se establece en función del comportamiento organizativo, distinguiendo teorías que insisten en la formación interna o externa de dicha conducta	Konntz (1961), Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992), Chiavenato (1995), Morgan (1997)
Configuracional	El énfasis se establece en la concepción de organización de la que se parte y los elementos que la configuran	Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992), Chiavenato (1995)

Fuente: elaboración a partir de Scott (1992) y Hatch (1997).

El marco propuesto para presentar el objeto material de la Teoría de la Organización facilita la comprensión de los distintos enfoques existentes en la selección de criterios de segmentación para elaborar una taxonomía de escuelas o enfoques. De acuerdo con la figura 4.6, la Teoría de la Organización se ocupa del estudio de tres grandes dimensiones, como son los elementos, el comportamiento y los resultados. La perspectiva de clasificación conductual se centra en el comportamiento de las organizaciones, generalmente en el nivel de análisis global, para establecer clasificaciones. En particular, el objeto de interés se refiere a la naturaleza del proceso de formación de dicho comportamiento. De acuerdo con ésta, es posible diferenciar escuelas que plantean el carácter pasivo y reactivo de la conducta organizacional ante cambios en su entorno, como los modelos ecológico, de dependencia de recursos e institucional, mientras que otras parten de una concepción activa y deliberada, como el modelo de elección estratégica (Koontz, 1961; Astley y Van de Ven, 1983; Scott, 1992, Chiavenato, 1995; Morgan, 1997).

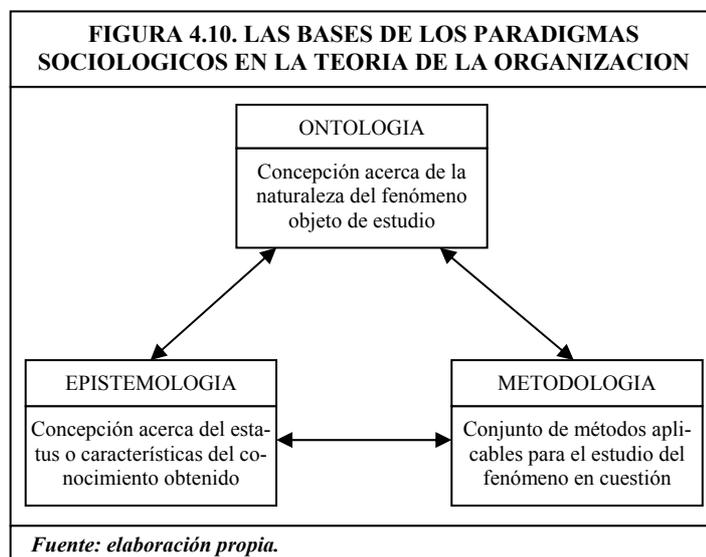
La perspectiva de clasificación configuracional se basa en la dimensión de los elementos que componen la organización. En particular, las teorías son clasificadas en función de la concepción de organización que asuman, como sistemas racionales, naturales o abiertos (Scott, 1992) o como sistemas mecánicos, orgánicos, culturales o de composición (Hatch, 1997).

Finalmente, la perspectiva paradigmática es la que plantea la clasificación más agregada. El objetivo es determinar la existencia de formas de investigación compartidas por la mayor parte de los investigadores en la Teoría de la Organización en algunos periodos de tiempo, que hayan sido abandonadas a favor de otras en periodos posteriores. En definitiva, se plantea la cuestión de si existen paradigmas de investigación en el sentido kuhniano en la Teoría de la Organización. Scott (1992) postula que existe un cambio paradigmático en los años sesenta y setenta, mientras que las propuestas de Burrell y Morgan (1979) y Hatch (1997) contemplan distintas tradiciones de investigación en el sentido de Laudan (1977).

4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática

Una de las primeras aproximaciones para la segmentación de enfoques en la Teoría de la Organización se debe a Burrell y Morgan (1979). Partiendo de la Sociología, aplicaron los paradigmas que habían sido identificados en ésta al estudio de las organizaciones, dando lugar a cuatro paradigmas que, en realidad, son generalizables a todas las ciencias sociales. Las ideas de Burrell y Morgan (1979) han sido desarrolladas por Gioia y Pitre (1990) y Schultz y Hatch (1996).

Siguiendo a Kuhn (1962), un paradigma es una perspectiva general de pensamiento que refleja creencias y supuestos fundamentales acerca del objeto de estudio. Tales fundamentos pueden ser agrupados en torno a tres elementos: (a) ontología, (b) epistemología y (c) metodología. La *ontología* de un paradigma alude a la concepción acerca de la naturaleza del fenómeno sometido a investigación⁽¹⁹⁶⁾. La *epistemología* se refiere al estatus que recibe el conocimiento generado en el proceso de investigación⁽¹⁹⁷⁾. La *metodología* viene dada por la forma en que intenta conocerse el fenómeno de estudio⁽¹⁹⁸⁾. Estos tres elementos están íntimamente relacionados. La naturaleza del fenómeno condiciona el estatus del conocimiento obtenido para su explicación y, asimismo, deben utilizarse métodos que tengan en cuenta los supuestos ontológicos y epistemológicos de partida –figura 4.10–.



Las propiedades ontológicas, epistemológicas y metodológicas inherentes a un cuerpo de conocimientos teóricos determinado pueden ser utilizadas como dimensiones relevantes para va-

⁽¹⁹⁶⁾ Por ejemplo, si existe en términos objetivos o, por el contrario, sólo se forma en la mente del individuo que lo percibe, adquiriendo así una naturaleza subjetiva.

⁽¹⁹⁷⁾ Por ejemplo, si es conocimiento verdadero o sólo sirve para los propósitos de explicación y comprensión.

⁽¹⁹⁸⁾ Los métodos concretos que pueden ser empleados para generar conocimiento de un cierto estatus –epistemología– partiendo de la naturaleza de la cuestión objeto de interés –ontología–.

lorar si existen diferencias respecto a otro cuerpo de conocimientos teóricos⁽¹⁹⁹⁾. Partiendo de esta premisa, Burrell y Morgan (1979) seleccionan dos variables continuas como dimensiones críticas que pretenden recoger los tres elementos paradigmáticos mencionados –ontología, epistemología y metodología– y obtienen cuatro paradigmas a partir de la combinación categórica de dichas variables –figura 4.11–.

FIGURA 4.11. LOS PARADIGMAS SOCIOLOGICOS EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION			
		CONCEPCION ACERCA DE LA NATURALEZA ORGANIZATIVA	
		SUBJETIVA	OBJETIVA
VALORACION DEL CAMBIO ORGANIZATIVO MAS ADECUADO	RADICAL	(A) <i>PARADIGMA HUMANISTA RADICAL</i>	(B) <i>PARADIGMA ESTRUCTURALISTA RADICAL</i>
	REGULADOR	(C) <i>PARADIGMA INTERPRETIVISTA</i>	(D) <i>PARADIGMA FUNCIONALISTA</i>

Fuente: adaptado de Burrell y Morgan (1979).

La primera de las dimensiones consideradas es la *concepción acerca de la naturaleza organizativa*, que recoge el nivel en que se entiende que las organizaciones son un fenómeno objetivo que ‘está ahí fuera’ o, por el contrario, responde a una percepción subjetiva en la mente del individuo que se enfrenta a ellas erigiéndose como una ‘construcción psicológica’. La segunda dimensión es la *valoración normativa del cambio organizativo*, que se refiere al tipo de cambio deseable para las estructuras organizativas presentes en las sociedades actuales. En este caso, se distingue entre cambio radical, cuando se pretende una modificación revolucionaria de tales estructuras, y cambio regulador, cuando se analiza la dinámica organizativa como un proceso de continua mejora y paulatina adaptación. A partir de estas dos dimensiones surgen los Paradigmas (a) Humanista Radical, (b) Interpretivista, (c) Funcionalista y (d) Estructuralista Radical.

Los *Paradigmas Humanista Radical y Estructuralista Radical* constituyen aproximaciones críticas a la Teoría de la Organización, estrechamente vinculadas a los denominados Enfoques Marxista y Post-Modernista que son estudiados en una sección posterior. Los *Paradigmas Fun-*

⁽¹⁹⁹⁾ Si tales diferencias están presentes en los tres elementos y además son profundas, las dos aproximaciones serán difícilmente comparables. En otros casos, es posible que las diferencias sean menos pronunciadas o que se manifiesten con una importancia relativa distinta en cada uno de los tres elementos definidos, favoreciendo un mayor grado de complementariedad entre las aproximaciones. En todo caso, la diferencia es siempre una variable continua, aspecto que debe ser tenido en cuenta para segmentar paradigmas dentro de un ámbito de conocimiento dado (Gioia y Pitre, 1990).

cionalista e Interpretivista constituyen la Teoría de la Organización dominante. El primero subraya la naturaleza objetiva de los fenómenos sociales y es el más reconocido y utilizado por los investigadores. El segundo parte del carácter subjetivo de la organización y ha venido incrementando su nivel de aceptación en los últimos años.

TABLA 4.10. LOS PARADIGMAS EPISTEMOLOGICOS EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

<i>Paradigma Epistemológico</i>	<i>Objetivos Investigadores</i>	<i>Métodos Empleados</i>	<i>Resultados Obtenidos</i>
Clásico	Los efectos de la organización sobre la sociedad y la dirección de las organizaciones	Observación directa, análisis históricos y reflexión personal basada en la experiencia	Tipologías, marcos teóricos y recomendaciones para los directivos
Moderno	La organización a través de medidas ‘objetivas’	Medidas descriptivas y correlaciones entre variables	Estudios comparados y análisis estadísticos multivariantes
Simbólico-Interpretivista	La organización a través de medidas ‘subjetivas’	Observación participativa y entrevistas etnográficas	Textos como casos de estudio y etnografías organizativas
Post-Modernista	La Teoría de la Organización y las prácticas teóricas	Deconstrucción y críticas a las prácticas teóricas	Valoraciones reflexivas y críticas

Fuente: adaptado de Hatch (1997, p. 49).

Una reciente propuesta de Hatch (1997) concluye con una clasificación similar a la de Burrell y Morgan (1979) basada en diferencias epistemológicas que vienen definidas por los objetivos investigadores, los métodos empleados y los resultados obtenidos. Partiendo de estas dimensiones, identifica cuatro paradigmas que denomina: –tabla 4.10–: (a) Clásico, (b) Modernista, (c) Simbólico-Interpretivista y (d) Post-Modernista. Además, Hatch (1997) establece las metáforas asociadas a cada paradigma –tabla 4.11–.

TABLA 4.11. LAS METAFORAS ASOCIADAS A LOS PARADIGMAS EPISTEMOLOGICOS EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

<i>Paradigma Epistemológico</i>	<i>Metáfora Representativa</i>	<i>Imagen de la Organización</i>	<i>Imagen del Directivo</i>
Clásico	Máquina	Una máquina diseñada y construida por la dirección para lograr fines predeterminados	Un ingeniero que diseña y hace funcionar la máquina organizativa
Moderno	Organismo	Un sistema vivo que realiza las funciones necesarias para sobrevivir, especialmente la adaptación al entorno	Una parte interdependiente de un sistema adaptativo sometido al entorno exterior
Simbólico-Interpretivista	Cultura	Un patrón de significados creados y mantenidos por la asociación humana a través de valores, tradiciones y costumbres compartidas	Un artefacto que puede llegar a ser un símbolo de la organización interna y externamente
Post-Modernista	Colágeno	Una teoría de la organización es un colágeno fabricado con fragmentos de conocimiento unidos para dar lugar a una nueva perspectiva que tiene referencias en el pasado	Un teórico con inclinaciones artísticas

Fuente: adaptado de Hatch (1997, p. 52).

El *Paradigma Clásico* viene dado por las contribuciones pioneras en lo que denominamos Teoría de la Organización Clásica, caracterizada por la idea de la organización como una máqui-

na que la dirección debe diseñar para que funcione de manera eficiente (Taylor, 1911; Fayol, 1919/1949; Weber, 1924/1947; Barnard, 1938). Los *Paradigmas Moderno y Simbólico-Interpretivista* de Hatch (1997) se corresponden con los Paradigmas Funcional e Interpretivista de Burrell y Morgan (1979). Finalmente, el *Paradigma Post-Modernista* recoge las distintas perspectivas críticas que Burrell y Morgan (1979) contemplan en los Paradigmas Humanista Radical y Estructuralista Radical.

La última propuesta de segmentación paradigmática en la Teoría de la Organización que analizamos es la de Scott (1992). Distingue dos paradigmas en función de la concepción de la organización como sistema cerrado o abierto. El *Paradigma de Sistemas Cerrados* comprende las aportaciones realizadas entre 1900 y 1960, mientras que el *Paradigma de Sistemas Abiertos* se inicia en los años sesenta hasta la actualidad. Aunque más sintética y simple, la propuesta de Scott (1992) es también compatible con las de Burrell y Morgan (1979) y Hatch (1997). El Paradigma de Sistemas Cerrados se corresponde con el Paradigma Clásico de Hatch (1997). El Paradigma de Sistemas Abiertos recoge las cuatro categorías de Burrell y Morgan (1979) y las tres restantes de Hatch (1997). Partiendo de estos tres sistemas de clasificación, se ofrece una visión paradigmática precisa de la evolución de la Teoría de la Organización –figura 4.12–. En realidad, las tres propuestas pueden complementarse por niveles; la más agregada es la de Scott (1992) y la más analítica la de Burrell y Morgan (1979), posicionándose la de Hatch (1997) en un punto intermedio.



No obstante, sólo en la propuesta de Scott (1992) subyace una visión paradigmática kuhniana en el sentido de cambios fundamentales en la Teoría de la Organización. Desde los años setenta, los modelos de sistemas cerrados han perdido credibilidad y sólo los modelos de sistemas abiertos han sido desarrollados y son actualmente aceptados. Las propuestas de Burrell y Morgan (1979) y Hatch (1997) se aproximan más a las tradiciones de investigación de Laudan (1977) que, como indicamos en la primera parte de este borrador de trabajo, constituyen los principales elementos de organización intelectual en la Dirección de Empresas.

4.3.2.2. La Segmentación Conductual

Las propuestas de clasificación conductual de enfoques en la Teoría de la Organización son numerosas y se fundamentan en criterios de segmentación variados. Entre otras, destacan las de Koontz (1961), Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992), Chiavenato (1995) y Morgan (1997) –tabla 4.12–.

TABLA 4.12. LOS SISTEMAS DE CLASIFICACION DE ENFOQUES EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION MAS RELEVANTES			
<i>Sistema de Clasificación</i>	<i>Variables de Clasificación</i>	<i>Enfoques Diferenciados</i>	
Koontz (1961)	No existe una metodología preestablecida de clasificación	Enfoque del Proceso Administrativo Enfoque Empírico Enfoque del Comportamiento Humano	Enfoque del Sistema Social Enfoque de la Teoría de la Decisión Enfoque Matemático
Astley y Van de Ven (1983)	Nivel de determinismo asumido, papel atribuido a la dirección de la organización y otras premisas doctrinales	Enfoque Ecológico de Poblaciones Enfoque de Economía Industrial Enfoque de Historia Económica Enfoque de Ecología Humana Enfoque de Política Económica Enfoque Pluralista	Enfoque de Sistemas Enfoque Estructural Funcionalista Enfoque Contingente Enfoque de la Teoría de la Acción Enfoque de Dirección Estratégica Enfoque de la Teoría de la Decisión
Scott (1992)	Distintas concepciones de la organización como sistema racional cerrado, natural cerrado, racional abierto o natural abierto. Además, se incluyen argumentos doctrinales sobre cada enfoque y los niveles de análisis	Enfoque de Administración Científica Enfoque de Toma de Decisiones Enfoque de la Teoría Burocrática Enfoque de la Teoría Administrativa Enfoque de Relaciones Humanas Enfoque de Sistemas Cooperativos Enfoque de Racionalidad Limitada Enfoque del Sistema Social Enfoque de la Teoría de la Agencia Enfoque de la Teoría Contingente Enfoque Estructural Comparativo	Enfoque de Costes de Transacción Enfoque del Proceso Organizativo Enfoque del Orden Negociado Enfoque del Aprendizaje Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos Enfoque Estratégico de Contingencia Enfoque Ecológico Enfoque de Dependencia-Recursos Enfoque Marxista Enfoque Institucional Enfoque Post-Modernista
Chiavenato (1995)	Énfasis en distintos elementos de la organización –tareas, estructura, tecnología, ambiente o personas–	Enfoque de Administración Científica Enfoque Burocrático Enfoque Clásico Enfoque de Relaciones Humanas Enfoque Estructuralista Enfoque de Sistemas	Enfoque Socio-Técnico Enfoque Neoclásico Enfoque del Comportamiento Enfoque del Desarrollo Organizacional Enfoque Contingente
Morgan (1997)	Distintas metáforas sobre la organización y la forma de organizar	Enfoque de la Máquina Enfoque del Organismo Enfoque de la Mente Enfoque de la Cultura	Enfoque de la Política Enfoque de la Prisión Psíquica Enfoque de la Transformación Enfoque de la Dominación

Fuente: elaboración a partir de Koontz (1961), Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992), Chiavenato (1995) y Morgan (1997) .

Como puede apreciarse, las variables de clasificación empleadas en cada propuesta difieren considerablemente, lo que provoca importantes discrepancias en la delimitación de los distintos enfoques. Cuando se realiza un análisis con detalle de las ideas incluidas por cada sistema de segmentación en los distintos enfoques, surgen cuatro tipos de diferencias: (a) de terminología, (b) de agregación, (c) de cobertura y (d) de valoración⁽²⁰⁰⁾. Las tres primeras no ofrecen proble-

⁽²⁰⁰⁾ Las diferencias de terminología sólo suponen cambios en la denominación utilizada para caracterizar las mismas ideas y aportaciones. Las diferencias de agregación se producen cuando una propuesta segmenta en dos o más aproximaciones lo que otra propuesta contempla como un único enfoque, sin que se modifiquen los planteamientos doctrinales. Las diferencias de cobertura se deben a que la antigüedad o novedad de alguna propuesta provoca que las perspectivas analizadas no coincidan porque las ideas analizadas no son las mismas. Finalmente, las diferencias de valoración aparecen cuando dos propuestas agrupan las mismas ideas en enfoques diferentes.

mas de integración, ya que sólo es necesario seleccionar los términos más adecuados, elegir el nivel de desagregación requerido y complementar las diferentes coberturas de las propuestas. Por el contrario, la cuarta diferencia es más difícil de solventar y, en última instancia, depende de un juicio de valor que, en el mejor de los casos, es intersubjetivo. Partiendo de estas matizaciones, hemos delimitado dieciocho enfoques diferentes en la Teoría de la Organización siguiendo una segmentación conductual –tabla 4.13–.

TABLA 4.13. UNA PROPUESTA DE SEGMENTACION CONDUCTUAL DE ENFOQUES EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

<i>Enfoque</i>	<i>Aportaciones</i>	<i>Enfoque</i>	<i>Aportaciones</i>
Enfoque de la Administración Científica	Taylor (1911 y 1947), Emerson (1911), Gantt (1916)	Enfoque de Elección Estratégica	Child (1972), Bourgeois (1984)
Enfoque del Modelo Burocrático	Weber (1924/1947), Bendix (1956)	Enfoque Contractual	Alchian y Demsetz (1972), Williamson (1975)
Enfoque de la Administración General	Fayol (1919/1949), Gulick y Urwick (1937)	Enfoque Marxista	Braverman (1974), Marglin (1974), Edwards (1979)
Enfoque de Relaciones Humanas	Roethlisberger y Dickson (1939), Mayo (1945)	Enfoque Cognoscitivo	Weick (1969), Simon (1979), Barnes (1984)
Enfoque del Sistema Social	Parsons (1951, 1960 y 1966), Bales (1953)	Enfoque del Aprendizaje	March y Olsen (1976), March (1981 y 1988)
Enfoque de Sistemas	Johnson, Kast y Rosenzweig (1967), Mélése (1968)	Enfoque de Ecología de las Organizaciones	Hannan y Freeman (1977), Carroll (1984)
Enfoque de los Sistemas Socio-Técnicos	Emery y Trist (1965), Trist (1981)	Enfoque de Dependencia de Recursos	Aldrich (1976), Pfeffer y Salancik (1978)
Enfoque del Comportamiento Administrativo	Simon (1945), March y Simon (1958)	Enfoque Institucional	DiMaggio y Powell (1983), Scott (1987)
Enfoque Contingente	Lawrence y Lorsch (1967), Hickson, Pugh y Pheysey (1969)	Enfoque Post-Modernista	Clark (1985), Guba (1985), Rorty (1989)

Fuente: elaboración a partir de Koontz (1961), Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992), Chiavenato (1995) y Morgan (1997).

El punto de partida para la clasificación ha sido la propuesta más comprehensiva de Scott (1992). A continuación, hemos reducido la desagregación excesiva de algunos enfoques⁽²⁰¹⁾ y modificado la denominación de otros por las expresiones más habituales que se vienen utilizando en la literatura⁽²⁰²⁾. La solución de los problemas de valoración ha sido resuelta consultando las otras propuestas, en particular las de Chiavenato (1995) y Morgan (1997)⁽²⁰³⁾.

⁽²⁰¹⁾ Los Enfoques de la Teoría Contingente y Comparativo Estructural son unificados en el Enfoque Contingente. Scott (1992) diferencia entre las primeras aproximaciones de Lawrence y Lorsch (1967) que sólo tienen en cuenta variables de contingencia externas –Enfoque de la Teoría Contingente– y las investigaciones del Programa Aston de Investigación que considera además las variables internas –Enfoque Comparativo Estructural–. Ambas aproximaciones representan fases de desarrollo dentro del Enfoque Contingente (Donaldson, 1996). Los Enfoques de Costes de Transacción y de Teoría de la Agencia también se agrupan en el Enfoque Contractual.

⁽²⁰²⁾ Los Enfoques del Proceso Organizativo (Weick, 1969), Estratégico de Contingencia (Child, 1972), y de la Teoría Administrativa (Fayol, 1919/1949) pasan a denominarse Enfoques Cognoscitivo, de Elección Estratégica y de Administración General, respectivamente.

⁽²⁰³⁾ Scott (1992) distingue los Enfoques de la Toma de Decisiones y de la Racionalidad Limitada que, en realidad, se corresponden con el Enfoque del Comportamiento Administrativo (Simon, 1945). Del mismo modo, lo que denomina Enfoque del Orden Negociado es un perfeccionamiento de éste y las ideas sobre sistemas cooperativos de Barnard constituyen un precedente.

4.3.2.3. La Segmentación Configuracional

Los sistemas de clasificación más elaborados en la Teoría de la Organización comprenden no sólo una segmentación conductual sino también configuracional, lo que permite agrupar distintos enfoques en categorías homogéneas en una serie de dimensiones subyacentes relevantes. De las distintas propuestas existentes, destacan las de Astley y Van de Ven (1983), Scott (1992) y Chiavenato (1995).

Astley y Van de Ven (1983) establecen un marco conceptual para presentar los principales debates y las perspectivas fundamentales en la Teoría de la Organización. Este esquema está basado en dos dimensiones: (a) el nivel de análisis macro o micro y (b) el determinismo o voluntarismo asumido⁽²⁰⁴⁾. Combinándolas obtienen configuraciones que permite clasificar los distintos enfoques contemplados –tabla 4.12– en cuatro categorías –figura 4.13–.

FIGURA 4.13. LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION SEGUN ASTLEY y VAN DE VEN

		CONCEPCION ACERCA DE LA INFLUENCIA SOBRE LA ORGANIZACION	
		DETERMINISMO	VOLUNTARISMO
NIVEL DE ANALISIS PREDOMINANTE	MACRO	<p style="text-align: center;">(A)</p> <p style="text-align: center;"><i>VISION DE LA SELECCION NATURAL</i></p> <p>Enfoque Ecológico de Poblaciones Enfoque de Economía Industrial Enfoque de Historia Económica</p>	<p style="text-align: center;">(B)</p> <p style="text-align: center;"><i>VISION DE LA ACCION COLECTIVA</i></p> <p>Enfoque de Ecología Humana Enfoque de Política Económica Enfoque Pluralista</p>
	MICRO	<p style="text-align: center;">(C)</p> <p style="text-align: center;"><i>VISION SISTEMICA-ESTRUCTURAL</i></p> <p>Enfoque de Sistemas Enfoque Estructural Funcionalista Enfoque Contingente</p>	<p style="text-align: center;">(D)</p> <p style="text-align: center;"><i>VISION DE LA ELECCION ESTRATEGICA</i></p> <p>Enfoque de la Teoría de la Acción Enfoque de la Teoría de la Decisión Enfoque de Dirección Estratégica</p>

Fuente: adaptado de Astley y Van de Ven (1983, p. 247).

⁽²⁰⁴⁾ La controversia sobre la necesidad de plantear análisis microscópicos o macroscópicos de la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones es clásico. El debate sobre el nivel de determinismo asumido constituye un tema central en la Teoría de la Organización contemporánea. Los teóricos deterministas plantean que las condiciones internas y externas a la organización son tan restrictivas que fijan en gran medida sus decisiones, reduciendo la función directiva a una de tipo mecánico y adaptativo. Por el contrario, los defensores del voluntarismo postulan que los directivos de la organización son los auténticos decisores, frente a las imposiciones que impongan el ambiente exterior o las características internas. De acuerdo con Astley y Van de Ven (1983), «vistos desde la orientación voluntarista, los individuos y sus instituciones creadas son autónomos, proactivos, agentes auto-dirigidos; los individuos son considerados la unidad básica de análisis y la fuente de cambio en la vida organizativa. La orientación determinista se centra no en los individuos sino en las propiedades estructurales del contexto en el que la acción se desarrolla, y el comportamiento individual es visto como determinado por y reactor ante las restricciones estructurales [...]» (p. 247, traducción propia).

Esta clasificación se basa en las dos dimensiones consideradas pero, además, Astley y Van de Ven (1983) establecen cuatro diferencias adicionales entre las cuatro configuraciones en función de las concepciones compartidas de –tabla 4.14–: (a) la estructura, (b) el proceso de cambio, (c) el comportamiento y (d) la función directiva.

TABLA 4.14. DIFERENCIAS ADICIONALES ENTRE LAS CONFIGURACIONES DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION SEGUN ASTLEY y VAN DE VEN				
<i>Configuración Delimitada</i>	<i>Función Directiva</i>	<i>Estructura Organizativa</i>	<i>Proceso de Cambio</i>	<i>Comportamiento Organizativo</i>
Visión de la Selección Natural	Inactiva	La competencia ambiental y capacidad definen los nichos. La estructura económica es determinada técnicamente	Proceso natural de variación, selección y retención. El contexto económico condiciona el crecimiento organizativo	Aleatorio, natural o económico.
Visión Sistémica-Funcional	Reactiva	Funciones y posiciones ordenadas jerárquicamente con la finalidad de garantizar la eficiencia global del sistema	División e integración de funciones para adaptar los subsistemas al entorno, la tecnología, la dimensión o las necesidades de recursos	Determinado, restringido y adaptativo
Visión de la Elección Estratégica	Proactiva	Las personas y sus relaciones organizadas con la finalidad de obtener los objetivos de aquéllos que se encuentran en el poder	El entorno y la estructura son representados y comprenden los significados de las acciones de las personas en el poder	Construido, autónomo y representado
Visión de la Acción Colectiva	Interactiva	Redes de grupos que interactúan para modificar su entorno colectivo, reglas y opciones. La organización controla la acción colectiva y amplía la libertad individual	Equilibrio colectivo, conflicto, negociación y compromiso mediante procesos grupales de acción interactiva que conducen al ajuste mutuo	Razonable, construido colectivamente y políticamente negociado

Fuente: adaptado de Astley y Van de Ven (1983, p. 247).

Como puede apreciarse, las cuatro configuraciones atribuyen distintas funciones a la dirección de una organización. Desde la inactiva de la Visión de la Selección Natural hasta la interactiva de la Visión de la Acción Colectiva. En puntos intermedios se sitúan las posiciones intermedias reactiva y proactiva de las Visiones Sistémica-Funcional y de la Elección Estratégica, respectivamente. Esta caracterización es la principal aportación de la propuesta de Astley y Van de Ven (1983), por cuanto ordena con precisión los distintos puntos de vista existentes sobre la controvertida cuestión de la importancia relativa que la dirección tiene en la efectividad organizativa frente a otros factores internos y externos.

Chiavenato (1995) establece un sistema de clasificación que destaca por su claridad en la identificación de las variables de segmentación subyacentes. Para este autor, toda organización está compuesta por cinco elementos básicos: (a) tareas, (b) estructura, (c) personas, (d) ambiente y (e) tecnología⁽²⁰⁵⁾. Los distintos enfoques en la Teoría de la Organización que Chiavenato

⁽²⁰⁵⁾ De acuerdo con Chiavenato (1995), «Las cinco variables básicas –tareas, estructura, personas, tecnología y ambiente– constituyen los componentes esenciales en el estudio de la administración de las empresas. El comportamiento de estos componentes es sistémico y complejo: cada cual influye y es influenciado a su vez, por los demás componentes. Las modificaciones que se llevan a cabo en uno de ellos provocan modificaciones en mayor o menor grado en los demás. Su comportamiento conjunto es diferente de

(1995) identifica –tabla 4.12– son clasificados en función del énfasis que realizan en alguno de estos elementos⁽²⁰⁶⁾. Se obtienen así cinco configuraciones –tabla 4.15–.

TABLA 4.15. LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION SEGUN CHIAVENATO		
Configuración Delimitada	Enfoques en la Teoría de la Organización	Principales Ideas
Enfasis en las Tareas	Enfoque de Administración Científica	Racionalización del trabajo en el nivel operativo de la organización
Enfasis en la Estructura	Enfoque Clásico Enfoque Neoclásico	Organización formal, principios generales de administración, funciones del administrador
	Enfoque Burocrático	Organización formal burocrática, racionalidad organizativa
	Enfoque Estructuralista	Organización formal e informal, análisis intraorganizativo e interorganizativo
Enfasis en las Personas	Enfoque de Relaciones Humanas	Organización informal, motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo
	Enfoque del Comportamiento	Estilos de administración, teoría de las decisiones, integración de los objetivos organizativos e individuales
	Enfoque del Desarrollo Organizativo	Cambio organizativo planeado y enfoque de sistema abierto
Enfasis en el Ambiente	Enfoque Estructuralista Enfoque Socio-Técnico	Análisis intraorganizativo y análisis ambiental, enfoque de sistema abierto
	Enfoque Contingente	Análisis ambiental –imperativo ambiental–, enfoque de sistema abierto
Enfasis en la Tecnología	Enfoque Contingente	Administración de la tecnología –imperativo tecnológico–
Fuente: adaptado de Chiavenato (1995, p. 9).		

Frente a la ventaja de tangibilidad de las variables de clasificación, la propuesta de Chiavenato (1995) no alcanza una capacidad discriminante absoluta. Algunos enfoques están situados en dos elementos⁽²⁰⁷⁾. Este problema demuestra que la clasificación no está basada en variables *subyacentes* fundamentales definidas a un suficiente nivel de abstracción como para permitir una agrupación precisa. Por el contrario, esta segmentación se realiza con variables *superficiales* que aumentan su claridad pero no posibilitan la identificación de categorías homogéneas internamente y heterogéneas externamente. La segmentación configuracional de la Teoría de la Organización propuesta por Astley y Van de Ven (1983) se sitúa en el extremo contrario; la abstracción y precisión discriminante aumenta, pero la claridad disminuye.

la suma de los comportamientos de cada componente considerado de manera aislada. En realidad, lograr que esas cinco variables se distribuyan de manera proporcionada constituye el principal desafío de la administración» (pp. 11-12).

⁽²⁰⁶⁾ «Cada teoría administrativa quiso privilegiar una de esas cinco variables, omitiendo o relegando a un plano secundario las demás» (Chiavenato, 1995, p. 10).

⁽²⁰⁷⁾ En particular, el Enfoque Contingente se sitúa tanto en el ambiente como en la tecnología, mientras que el Enfoque Estructural está posicionado en la estructura y en el ambiente.

Las dos propuestas de Astley y Van de Ven (1983) y Chiavenato (1995) muestran dos orientaciones diferentes para definir configuraciones en la Teoría de la Organización. La primera puede ser definida como clasificación subyacente, puesto que se seleccionan variables muy abstractas para facilitar la discriminación. La segunda es una clasificación superficial, ya que las variables utilizadas son menos abstractas y proporcionan mayor claridad. Ambas orientaciones tienen sus ventajas e inconvenientes, como hemos indicado con anterioridad. La propuesta de clasificación que más aceptación ha recibido es la de Scott (1992). De acuerdo con nuestra opinión, este hecho se debe a que se sitúa en un punto intermedio entre las orientaciones subyacente y superficial, logrando simultáneamente una alta claridad en la elaboración de las categorías y un elevado nivel discriminante en la asignación de enfoques. Esta clasificación se fundamenta en la concepción que cada aproximación tiene de la organización como sistema racional o natural y como sistema cerrado o abierto, dando lugar así a cuatro configuraciones –tabla 4.16–.

TABLA 4.16. LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION SEGUN SCOTT				
<i>Nivel de Análisis</i>	<i>Modelos de Sistemas Cerrados</i>		<i>Modelos de Sistemas Abiertos</i>	
	<i>1900-1930 Modelos Racionales Tipo I</i>	<i>1930-1960 Modelos Naturales Tipo II</i>	<i>1960-1970 Modelos Racionales Tipo III</i>	<i>1970- Modelos Naturales Tipo IV</i>
Socio-Psicológico (Micro)	Administración Científica (Taylor, 1911) Toma de Decisiones (Simon, 1945)	Relaciones Humanas (Roy, 1952; Whyte, 1959)	Racionalidad Limitada (March y Simon, 1958) Teoría de la Agencia (Alchian y Demsetz, 1972)	Proceso Organizativo (Weick, 1969) Orden Negociado (Strauss <i>et al.</i> , 1963) Aprendizaje Organizativo (March y Olsen, 1976)
Estructural (Meso)	Teoría Burocrática (Weber, 1924/1968) Teoría Administrativa (Fayol, 1919/1949)	Sistemas Cooperativos (Barnard, 1938) Relaciones Humanas (Mayo, 1945; Dalton, 1959)	Teoría Contingente (Lawrence y Lorsch, 1967) Comparación Estructural (Udy, 1959; Blau, 1970)	Sistemas Socio-Técnicos (Miller y Rice, 1967) Contingencia Estratégicas (Child, 1972)
Ecológico (Macro)			Costes de Transacción (Williamson, 1985)	Ecología de Poblaciones (Hannan y Freeman, 1977) Dependencia de Recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) Teoría Marxista (Braverman, 1974) Teoría Institucional (DiMaggio y Powell, 1983) Post-Modernismo (Cooper y Burrell, 1988)

Fuente: adaptado de Scott (1992, p. 102).

Como puede apreciarse, Scott (1992) introduce además los niveles de análisis psicosociológico, estructural y ecológico en el sistema de clasificación, lo que provoca que algunos enfoques se encuadren en dos categorías. No obstante, esta segunda dimensión se utiliza con fines expositivos y no forma parte del esquema de segmentación principal basado sólo en la concepción sistémica de la organización. Además, esta propuesta presenta la ventaja de que relaciona

las segmentaciones paradigmática y configuracional, introduciendo asimismo una perspectiva de evolución histórica. Como indicamos en una sección anterior, pueden identificarse dos grandes paradigmas en el sentido kuhniano del término en la Teoría de la Organización, que se corresponden con los modelos de sistemas cerrados –entre 1900 y 1960– y los modelos de sistemas abiertos –de 1960 hasta la actualidad– delimitados por Scott (1992) –figura 4.12–. Por el contrario, la principal desventaja de esta propuesta es que la segmentación conductual en la que se basa presenta algunos inconvenientes, analizados con anterioridad –tabla 4.12–.

Si sintetizamos los argumentos críticos para las distintas propuestas de segmentación paradigmática –figura 4.12–, conductual –tabla 4.13– y configuracional –figura 4.13 y tablas 4.14, 4.15 y 4.16–, podemos elaborar una clasificación integradora que sirve para organizar el estudio de cada uno de los enfoques que se realiza en la siguiente sección –figura 4.14–.

FIGURA 4.14. LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE LA TEORIA DE LA ORGANIZACION DE ESTE BORRADOR DE TRABAJO

		CONCEPCION DE LA ORGANIZACION COMO SISTEMA ABIERTO O CERRADO	
		SISTEMA CERRADO (Teoría de la Organización Clásica) 1900-1960	SISTEMA ABIERTO (Teoría de la Organización Contemporánea) 1960-
CONCEPCION DE LA ORGANIZACION COMO SISTEMA RACIONAL O NATURAL	RACIONAL	(Tipo I, 1900-1930) Enfoque de Administración Científica Enfoque de Administración General Enfoque del Modelo Burocrático	(Tipo III, 1960-1970) Enfoque del Comportamiento Administrativo Enfoque de Sistemas Enfoque Contingente Enfoque Contractual
	NATURAL	(Tipo II, 1930-1960) Enfoque de Relaciones Humanas Enfoque del Sistema Social	(Tipo IV, 1970–) <u>ENFOQUES FUNCIONALISTAS</u> Enfoque de Elección Estratégica Enfoque de Ecología de las Organizaciones Enfoque de Dependencia de Recursos Enfoque Institucional <u>ENFOQUES INTERPRETIVISTAS</u> Enfoque Cognoscitivo Enfoque del Aprendizaje Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos <u>ENFOQUES CRITICOS/RADICALES</u> Enfoque Marxista Enfoque Post-Modernista

Fuente: elaboración propia.

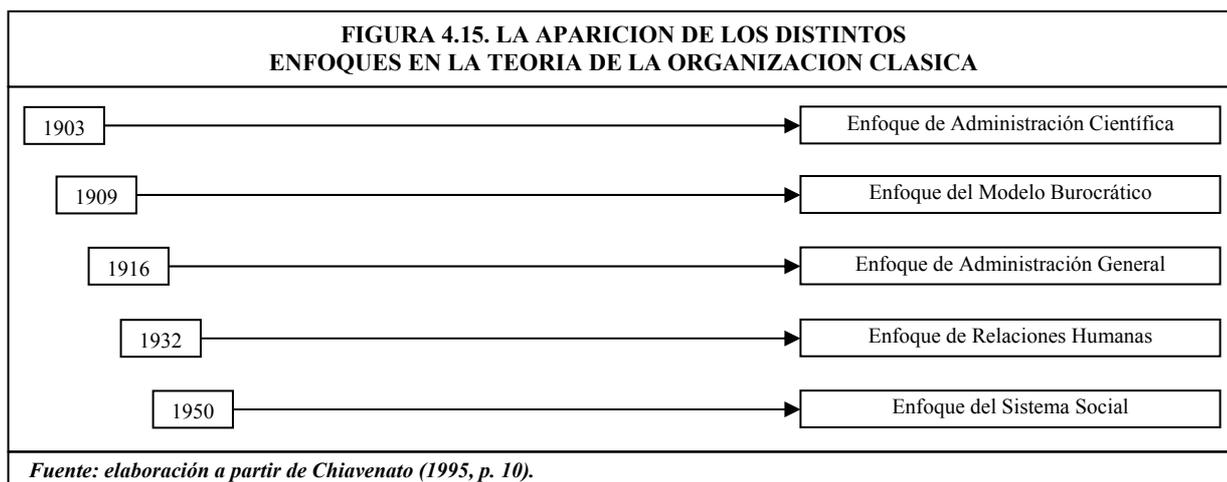
Destacan dos aspectos en esta visión de la Teoría de la Organización. En primer lugar, la Teoría de la Organización más reciente adopta un modelo de sistemas naturales abiertos, aunque los enfoques de modelos racionales abiertos gozan aún de una gran influencia académica. En segundo lugar, han surgido tres aproximaciones que difieren en el carácter objetivo o subjetivo de la realidad –Funcionalista e Interpretivista– o en el espíritu crítico –Crítico/Radical–.

5. LOS ENFOQUES EN LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN (II): ESCUELAS

En esta sección nos ocupamos de las distintas escuelas en la Teoría de la Organización clásica y contemporánea, siguiendo la clasificación antes elaborada –figura 4.14–. El objetivo de la revisión no es plantear un análisis exhaustivo de cada uno de los enfoques, sino presentar una visión general de sus principales contribuciones a la Teoría de la Organización que desvele el contexto en que tales aportaciones son realizadas, las premisas fundamentales, los desarrollos posteriores y algunos argumentos críticos⁽²⁰⁸⁾.

5.1. La Teoría de la Organización Clásica

Dentro de la Teoría de la Organización clásica incluimos todos aquéllos enfoques que no tienen en cuenta el entorno o ambiente exterior de la organización en la elaboración de sus argumentos teóricos. Se incluyen las aportaciones realizadas aproximadamente hasta los años sesenta.



El Enfoque de la Administración Científica es el que primero surge y domina el pensamiento hasta los años treinta (Taylor, 1911). Dentro de la aproximación racionalista, aparece después el Enfoque del Modelo Burocrático (Weber, 1924/1947) y, unos años, más tarde, el Enfoque de Administración General (Fayol, 1919/1949). Dentro de la aproximación natural, el Enfoque de Relaciones Humanas precede al Enfoque del Sistema Social (Parsons, 1960). El interés tardío en algunas de estas ideas provoca que existan discrepancias entre los años en que éstas fueron concebidas y aquéllos en que fueron difundidas, publicadas o traducidas –figura 4.15–.

⁽²⁰⁸⁾ Hemos utilizado los principales trabajos de revisión que existen sobre los distintos enfoques en la Teoría de la Organización. En particular, los de Scott (1992), Wren (1994), Chiavenato (1995) y Hall (1996). También nos basamos en algunas contribuciones realizadas en España como la de Renau-Piqueras (1985) y Bueno-Campos (1996). Finalmente, también consultamos los trabajos originales de cada enfoque, sobre todo en la Teoría de la Organización contemporánea.

5.1.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Cerrados

Los enfoques de sistemas racionales cerrados son los primeros que aparecen en la Teoría de la Organización clásica. Además de su orientación racionalista y desconsideración del entorno organizativo, presentan otras características distintivas comunes –tabla 4.17–.

TABLA 4.17. LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS ENFOQUES DE SISTEMAS RACIONALES CERRADOS		
<i>Principales Características</i>		<i>Breve Descripción</i>
BÁSICAS	Sistemas Racionales	Las organizaciones pueden analizarse como respuestas racionales a la complejidad que suponen las acciones cooperativas
	Sistemas Cerrados	No se tienen en cuenta las influencias de entorno de la organización sobre su funcionamiento interno
DOCTRINALES	Concepción de la Organización	La organización es un instrumento formalizado en términos racionales para conseguir ciertos objetivos específicos
	Concepción del Factor Humano	Sólo se considera la dimensión económica del factor humano, lo que permite a la dirección de la organización tratarlo como un factor de producción más
	Concepción de la Decisión	Se asume la posibilidad de decisiones cuasi-perfectas parecidas a las que se derivan de las premisas microeconómicas
DIRECTIVAS	Concepción de la Dirección	La dirección de una organización tiene una intensa influencia sobre la efectividad organizativa global mediante la toma de decisiones adecuadas
	Orientación Directiva	La dirección de la organización constituye un acto racional donde el mantenimiento de un alto grado de control de las distintas actividades es fundamental para la efectividad organizativa
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

Desde una perspectiva doctrinal, asumen que las organizaciones son simples instrumentos formales para conseguir fines específicos. Como cualquier otro instrumento, las organizaciones pueden ser diseñadas y moldeadas para ser más efectivas mediante decisiones cuasi-perfectas al estilo de la Economía Neoclásica. La visión instrumental se extiende también al factor humano, que es contemplado como un factor de producción más.

Desde una perspectiva directiva, estos enfoques comparten la idea de que la dirección de una organización puede tener un profundo impacto sobre su efectividad. De hecho, los Enfoques de Administración Científica y General están elaborados en un lenguaje claramente prescriptivo, mientras que las ideas del Enfoque del Modelo Burocrático pueden ser reformuladas en este mismo lenguaje. El elemento más importante para la efectividad organizativa en un contexto donde el entorno ni siquiera es considerado viene dado por el control. En los enfoques existe un énfasis acusado en la necesidad de que la dirección de la organización mantenga en todo momento un control absoluto sobre las actividades que se están desarrollando.

En definitiva, la metáfora de la máquina propuesta por Morgan (1997) es útil para sintetizar el pensamiento de las aproximaciones de sistemas racionales cerrados sobre la organización.

5.1.1.1. El Enfoque de la Administración Científica

El Enfoque de la Administración Científica se debe a Taylor (1911 y 1947). Sus aportaciones se encuadran dentro de un periodo histórico en la economía de los Estados Unidos donde las empresas familiares gestionadas por sus propietarios estaban siendo reemplazadas por las grandes empresas con sistemas de producción en masa. Los ingenieros, como Frederick W. Taylor, participan en este proceso de cambio de una manera destacada, ya que eran los encargados de instalar los nuevos avances en tecnología y energía⁽²⁰⁹⁾.

Las contribuciones de Taylor (1911 y 1947) se basan en su percepción de un nivel elevado de ineficiencia en los procesos productivos como consecuencia de una inadecuada asignación de recursos por parte de los directivos. Su objetivo se convierte en introducir principios racionales basados en el estudio científico de tales procesos, de forma que se beneficiase simultáneamente tanto a trabajadores como a directivos. En el primer caso, los métodos científicos de administración lograban aumentar la productividad con un menor nivel de esfuerzo físico. En el segundo caso, se simplificaban y facilitaban las tareas directivas⁽²¹⁰⁾. Estos objetivos podían cumplirse mediante la aplicación de cinco directrices directivas que, en términos generales, resumen el pensamiento taylorista –tabla 4.18–.

TABLA 4.18. LAS PRINCIPALES IDEAS DEL PENSAMIENTO TAYLORISTA	
<i>Idea Principal</i>	<i>Breve Descripción</i>
Estudio de Tiempos	Las tareas realizadas por los trabajadores se investigan exhaustivamente para encontrar los procedimientos y los tiempos más eficientes
Sistema de Incentivos	Se establecen incentivos basados en el rendimiento individual y en la adecuada medición del resultado del trabajo
Selección de Personal	Se investigan las capacidades y actitudes individuales de los trabajadores para seleccionarlos y asignarlos a un determinado puesto de trabajo
Delegación por Funcionalización	Las tareas de supervisión del cumplimiento de los planes establecidos se delegan a capataces funcionales que disponen de un gran conocimiento sobre una función concreta
Control por Excepción	Partiendo de la delegación anterior, los directivos sólo se ocupan de las labores de optimización y planificación general, a menos que surja algún problema grave a resolver
<i>Fuente: elaboración propia.</i>	

El *estudio de tiempos* constituye una aportación ampliamente reconocida de Taylor (1911 y 1947), que fue muy perfeccionada por sus seguidores. El proceso parte de una investigación ex-

⁽²⁰⁹⁾ De acuerdo con Wren (1994), «[...] era natural que se convirtieran en la principal fuente de información sobre prácticas directivas. Henry Towne, por ejemplo, reclamó a los ingenieros que fuesen más allá de la dimensión técnica de la producción para involucrarse en la economización de esfuerzos dentro de la factoría» (p. 105, traducción propia). Frederick W. Taylor fue uno de los que respondió a este consejo.

⁽²¹⁰⁾ «Las actividades tanto de directivos como de trabajadores debían ser racionalizadas; ambas estaban igualmente sometidas al régimen de la ciencia» (Scott, 1992, p. 35, traducción propia).

haustiva de una determinada tarea productiva que es descompuesta en sus elementos componentes más fundamentales. Mediante este proceso de observación se identifican los mejores procesos y se miden los tiempos estándar de ejecución. Toda esta información es recogida en forma de fichas de procedimientos que pueden ser aplicadas a tareas similares⁽²¹¹⁾. La finalidad del estudio de tiempos no sólo era aumentar la eficiencia productiva general, sino beneficiar al trabajador a través del incremento de la productividad⁽²¹²⁾.

El *sistema de incentivos* es la fase que sigue al estudio de tiempos. Una vez que la dirección de la organización ha realizado el esfuerzo de establecer los movimientos óptimos para cada tarea, los trabajadores deben aprovechar este conocimiento para aumentar su productividad. Para ello, los tiempos estándar calculados se erigen en el fundamento para calcular los incentivos retributivos que un trabajador disciplinado podía conseguir. Aquéllos que superasen un rendimiento normal obtenían pagos extraordinarios por encima del salario base. Por el contrario, los que alcanzasen estos niveles mínimos sólo obtenían el sueldo fijo. El objetivo central de Taylor en el establecimiento de un sistema de incentivos era la individualización. Cada trabajador era pagado en función de su esfuerzo y se ponía especial celo en la medición individual del trabajo. Taylor rechazaba la idea de que un trabajador pudiese ser penalizado en términos retributivos por el hecho de que una tarea asignada a otro trabajador sufriera un retraso. La garantía de que la acción colectiva propia del proceso productivo era segmentada perfectamente venía dada por una descomposición minuciosa de los distintos movimientos en el estudio de tiempos⁽²¹³⁾.

En la *selección de personal* Taylor llega a plantear ideas que apuntan a un sofisticado sistema de selección y asignación de los recursos humanos. No obstante, estas ideas no fueron desarrolladas del mismo modo que el estudio de tiempos o los sistemas retributivos. La tesis central

⁽²¹¹⁾ Como indica Wren (1994), Taylor «[...] estaba usando el estudio de tiempos para propósitos analíticos más que descriptivos; esto es, utilización futura de los datos en vez de pasada. El estudio de tiempos de Taylor tenía dos fases: analítica y constructiva. En el análisis, cada trabajo era descompuesto en tantos movimientos elementales como era posible, los movimientos improductivos eran desechados, los más rápidos y mejores métodos para cada movimiento elemental eran seleccionados mediante la observación de los trabajadores más habilidosos en cada uno, y el movimiento era medido y recogido. Al tiempo establecido se le añadían porcentajes por retrasos e interrupciones inevitables, incorporaciones de nuevos trabajos y tiempos de descanso. La fase constructiva suponía crear un fichero de movimientos elementales y tiempos para ser utilizado siempre que fuese posible en otros trabajos o clases de trabajos. Además, esta fase condujo a la consideración de mejoras en aparatos, máquinas, materiales, métodos, y la estandarización última de todos los elementos que rodeaban y acompañaban el trabajo» (pp. 109-110, traducción propia).

⁽²¹²⁾ En este sentido Scott (1992) indica que «Taylor y sus seguidores insistieron en que era posible analizar científicamente las tareas realizadas por los trabajadores individuales con la finalidad de determinar aquellos procedimientos que lograsen la máxima producción con la menor aportación de energías y recursos» (p. 34, traducción propia).

⁽²¹³⁾ En esta cuestión como en la visión negativa que Taylor tenía de los sindicatos se manifiesta la influencia protestantista en su pensamiento que destaca, entre otros aspectos, el individualismo.

de partida es que no existen trabajadores inútiles para la producción –sino trabajadores perezosos–. Cualquiera que fuesen las habilidades de un individuo, siempre podía encontrarse una tarea para la que fuese adecuado. Taylor propugna un análisis sistemático de las cualidades morales, intelectuales y técnicas de los trabajadores con la finalidad de asignarlos a los trabajos para los que mejor estuviesen preparados⁽²¹⁴⁾.

En la *delegación por funcionalización* encontramos el primer elemento de su pensamiento sobre las funciones organizativas en sí mismas. Taylor constata que el estudio de tiempos, la gestión del sistema retributivo y la selección y asignación de personal son tareas directivas que consumen una gran cantidad de tiempo y recursos, por lo que se impone la necesidad de introducir asistentes en el proceso administrativo. Para ello, distingue dos niveles directivos: (a) operativo y (b) de planificación⁽²¹⁵⁾. En el nivel operativo introduce el concepto de funcionalización para delegar responsabilidades. El problema que plantea es cómo encontrar personal lo suficientemente cualificado –tanto como él mismo– para ocuparse de la gestión operativa. Concluye que es imposible contratar personal con tal grado de preparación en las distintas áreas, pero sí es posible identificar trabajadores expertos sólo en alguna de éstas. Surge así la conocida figura del capataz funcional encargado de supervisar la línea de producción en cuatro áreas: (a) jefe de brigada, (b) jefe de velocidad, (c) jefe de reparaciones y (d) jefe de inspección⁽²¹⁶⁾.

El *control por excepción* es uno de los principios tayloristas que mayor difusión ha tenido en el pensamiento directivo posterior. No sólo debían delegarse las funciones operativas a través de los capataces funcionales, sino también las de planificación. Se crean cuatro administraciones: (a) de tarjetas de instrucción, (b) de tiempo y coste, (c) de flujos de trabajo y (d) de disciplina⁽²¹⁷⁾. El líder de administración sólo debe ocuparse de analizar la información agregada que cada día proporcionan cada una de las administraciones, delegando las decisiones. Sólo debe intervenir excepcionalmente si surge alguna desviación relevante respecto a los planes establecidos.

La separación de las decisiones operativas y de planificación es clara en el pensamiento taylorista, al igual que la necesidad de descentralizar las decisiones mediante la delegación basa-

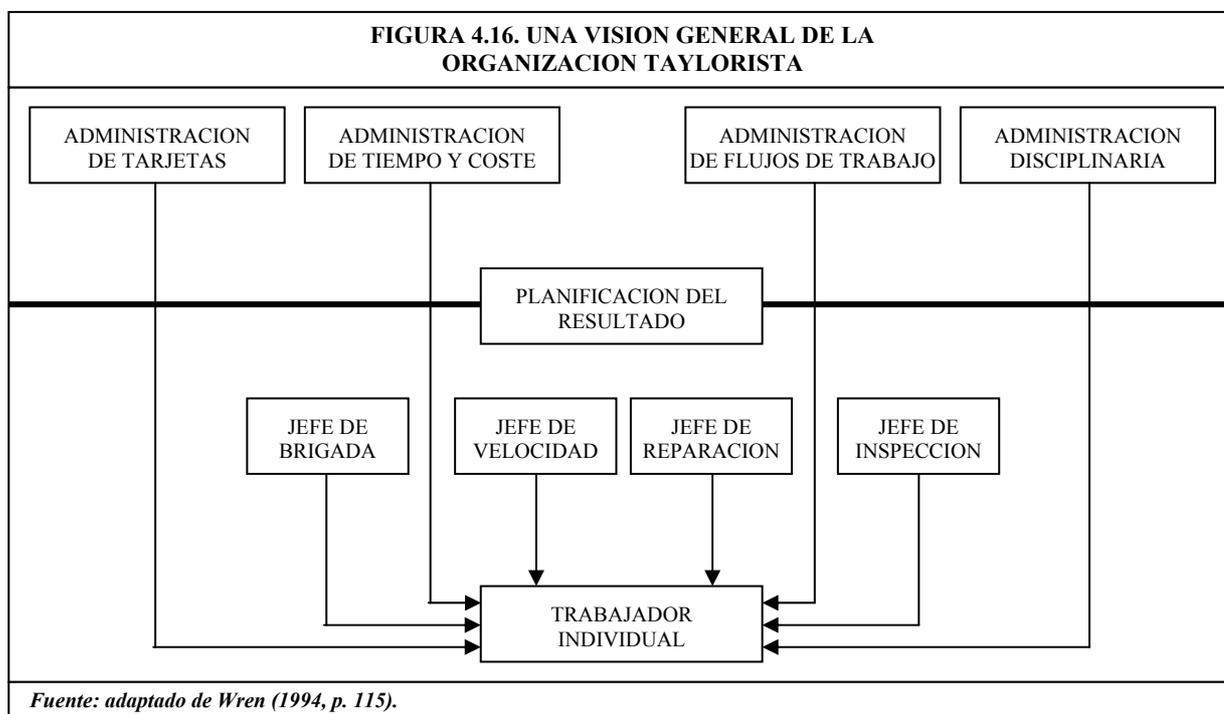
⁽²¹⁴⁾ De hecho, uno de los cuatro puestos administrativos que propugna, como es el disciplinario, asume esta función de estudio exhaustivo de los trabajadores.

⁽²¹⁵⁾ Al primero se refiere mediante la expresión *Shop Management*, mientras que para el segundo suele utilizar la expresión *Planning Performance*.

⁽²¹⁶⁾ El primero supervisa todas las actividades anteriores a que se inicie el proceso de producción. El segundo se encarga de acelerar el proceso una vez que se ha iniciado. El tercero se ocupa de todas las actividades de mantenimiento. El cuarto realiza las funciones de inspección de la calidad de la producción.

⁽²¹⁷⁾ Estas administraciones se encargan del estudio de tiempos, la medición del trabajo y sus resultados, el establecimiento de flujos de producción y la selección y gestión del personal, respectivamente.

da en la especialización funcional en el primer caso –capataces funcionales– y en el control por excepción en el segundo caso –administraciones generales–. La visión organizativa de Taylor (1911 y 1947) queda así planteada –figura 4.16–.



Como puede apreciarse, la visión Taylorista de la organización constituye ya un modelo elaborado que, en sus términos originales, fue aplicado en grandes empresas industriales americanas con distintos resultados⁽²¹⁸⁾.

TABLA 4.19. LOS DESARROLLOS POSTERIORES DEL ENFOQUE CLASICO DE ADMINISTRACION CIENTIFICA

<i>Contribución Principal</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Trabajos Destacados</i>
Harrington Emerson	Introduce por primera vez la distinción entre dirección de línea y dirección en <i>staff</i> como apoyo a aquélla	Emerson (1911)
Henry L. Gantt	Propone la utilización de distintos procedimientos gráficos para ayudar a los procesos de planificación y control y nuevos sistemas de retribución	Gantt (1916)
Frank B. Gilberth y Lillian M. Gilberth	Proponen la utilización del denominado análisis <i>therblig</i> como un nuevo sistema de estudio de tiempos para aumentar la productividad	Gilberth y Gilberth (1917)

Fuente: elaboración propia.

Estas fueron desarrolladas por otros seguidores del Enfoque de Administración Científica –tabla 4.19–, perfeccionando tanto las técnicas de estudio de tiempos y retribución –Gantt (1916) y Gilberth y Gilberth (1917)– como su visión directiva de la organización –Emerson (1911)–.

⁽²¹⁸⁾ Esta visión contrasta con la valoración clásica de que el pensamiento de Taylor (1911 y 1947) se orienta en menor medida a la organización y dirección que el de Fayol (1919/1949).

5.1.1.2. El Enfoque de la Administración General

El Enfoque de la Administración General fue propuesto por Fayol (1919/1949) en Europa cuando las ideas del Enfoque de la Administración Científica dominaban en los Estados Unidos. Como consecuencia, su trabajo pasó relativamente inadvertido hasta que fue traducido. La mejor forma de comparar estos dos enfoques es caracterizar la orientación del Enfoque de la Administración Científica como un razonamiento de ‘abajo-arriba’ y el Enfoque de la Administración General como un sistema de pensamiento de ‘arriba-abajo’⁽²¹⁹⁾.

Al igual que en el caso de Taylor, Fayol (1919/1949) observa numerosos problemas en la dirección de las organizaciones debido a la falta de preparación de sus directivos. Una de las causas más importantes de este hecho es que no existe una educación en dirección como algo diferenciado a las labores o especialidades técnicas –comercial, financiero, etc.–. Y, a su vez, el motivo de que no se imparta dirección en las universidades se encuentra en la falta de teoría. Siguiendo este razonamiento, Fayol (1919/1949) se ocupa de sentar las bases de esta teoría de la dirección mediante sus conocidos principios y fases directivas⁽²²⁰⁾. Para este autor, la dirección involucra un conjunto de habilidades distintivas no equivalentes a las técnicas: (a) cualidades físicas, (b) cualidades mentales, (c) cualidades morales, (d) educación general, (e) conocimiento especial y (f) experiencia. Además, la importancia de estos atributos directivos varía en función de la posición que el individuo ocupe en la organización y del tipo de organización⁽²²¹⁾. Fayol (1919/1949) es el primero en introducir la distinción entre dirección –*management*– y administración –*administration*–. La dirección involucra fundamentalmente habilidades conceptuales superiores, mientras que la administración tiene una mayor vinculación técnica. Esta importante diferenciación permite definir lo que la Dirección de Empresas es respecto a lo que podríamos denominar Administración de Empresas. Fayol (1919/1949) capta con claridad que la naturaleza de ambos tipos de actividades de decisión es diferente. No obstante, esta distinción se pierde en

⁽²¹⁹⁾ Esta distinción no sólo es correcta desde el punto de vista intelectual sino que sitúa a Taylor y Fayol en el contexto preciso en el que fundamentan sus aportaciones. Por un lado, el ingeniero de línea que observa problemas en las operaciones y trata de solucionarlos. Por otro lado, el directivo profesional que aprecia posibilidades de mejora desde la alta dirección de la organización. Como indica Scott (1992), «mientras Taylor y sus discípulos proponen racionalizar la organización de ‘abajo arriba’ –cambios en el resultado de las tareas individuales que afectan a la estructura general de las relaciones de trabajo–, los teóricos de la administración general trabajan para racionalizar la organización de ‘arriba abajo’» (p. 36, traducción propia, comillas en el original).

⁽²²⁰⁾ De acuerdo con Wren (1994), «Fayol percibe que es necesaria una teoría porque: (1) la dirección es una actividad que se encuentra en todo tipo de organizaciones, (2) la habilidad directiva se vuelve más importante conforme una persona avanza en la jerarquía y (3) la dirección debe ser enseñada» (p. 184, traducción propia).

⁽²²¹⁾ La habilidad directiva requerida es superior frente a la técnica conforme se progresa en la jerarquía y la organización aumenta de dimensión.

la literatura casi desde que es formulada, utilizando los términos dirección y administración de forma intercambiable⁽²²²⁾.

Además de su visión de la dirección como algo diferente a la administración y la clásica distinción entre planificación, organización y control, una de las aportaciones más reconocidas de Fayol (1919/1949) son sus catorce principios –tabla 4.20–.

TABLA 4.20. LOS PRINCIPIOS GENERALES DE DIRECCION PROPUESTOS POR FAYOL	
<i>Principio General</i>	<i>Breve Descripción</i>
División del Trabajo	Una fuente importante de economía de recursos y mejora de la productividad viene dada por la división del trabajo tanto técnico como directivo
Autoridad	Los directivos deben tener autoridad que ha de ser obtenida por medios personales, además de por la posición que se ocupa dentro de la organización
Disciplina	La disciplina es la contrapartida de la autoridad; los subordinados deben obedecer las órdenes que emanan de la autoridad para lo que es indispensable el respeto
Unidad de Mando	Todo subordinado sólo debe recibir órdenes de un único superior, con la finalidad de evitar malentendidos, descoordinación y comportamientos oportunistas
Unidad de Dirección	Se deben elaborar planes únicos para aquél conjunto de actividades que sean similares y estén sometidas a la misma lógica económica
Subordinación al Interés General	Es necesario evitar que se generen comportamientos y perturbaciones indeseables cuando se anteponen los intereses de un grupo o individuo a los de toda la organización
Remuneración	La remuneración del factor humano ya sea directivo o trabajador debe orientarse a movilizar su potencial para aportar valor a la organización
Centralización	La dicotomía entre centralización y descentralización es una cuestión de grado que está sometida a variables contingentes
Cadena Escalar	La perfecta delimitación de la sucesión de canales jerárquicos explicita las líneas de autoridad y de transmisión de información
Orden	El orden debe reinar en una organización con la finalidad de que ésta pueda dirigirse en términos intersubjetivos
Justicia	La justicia y los principios éticos y morales deben ser aplicados en toda la organización por igual, cualquiera que sea el ámbito o nivel jerárquico
Estabilidad de Personal	La rotación excesiva del personal debe ser evitada y las necesidades de personal deben ser planificadas con la suficiente anticipación
Iniciativa	Todos los miembros de la organización deben aplicarse en su trabajo con el suficiente nivel de compromiso como para permitir el cumplimiento efectivo de sus tareas
Espíritu de Grupo	Se debe fomentar el compañerismo y el espíritu de grupo dentro de la organización, fundamentalmente empleando la comunicación personal en vez de la escrita

Fuente: elaboración a partir de Fayol (1919/1947).

Los seguidores más importantes de Fayol (1919/1949) son Mooney y Reiley (1939) y, sobre todo, Gulick y Urwick (1937), que reformularon algunos de los principios originales expuestos. En términos generales, los cambios que introducen se orientan a atribuir una mayor importancia a la coordinación lateral para un mejor funcionamiento interno de la organización, frente a la visión excesivamente vertical que postula el pensamiento de Fayol (1919/1949).

⁽²²²⁾ Por ejemplo, Simon (1945) elabora su Teoría del Comportamiento Administrativo, cuando en términos estrictos, la denominación correcta habría sido Teoría del Comportamiento Directivo.

5.1.1.3. El Enfoque del Modelo Burocrático

Al igual que en el caso de Fayol (1919/1949), Weber (1924/1947) realiza sus aportaciones desde Europa en una época donde dominan las ideas del Enfoque de la Administración Científica y, sólo tras la traducción de su obra, se difunde su trabajo. En el pensamiento weberiano siempre subyace una distinción capital que tendrá una gran repercusión posterior en otros ámbitos de estudio: los criterios particularistas *versus* los criterios universalistas. Las sociedades que se guían por criterios universalistas tienden a asignar sus recursos –incluido el capital humano– sobre bases imparciales y racionales, donde el talento y la eficiencia son aspectos muy valorados. Por el contrario, las sociedades que se dotan de criterios particularistas se fundamentan en la parcialidad e irracionalidad, dominando el amiguismo, las relaciones personales y la ineficiencia. En el contexto histórico alemán de finales del siglo XIX y principios del XX, Weber (1924/1947) percibe que la sociedad está adoptando progresivamente criterios universalistas en detrimento de los particularistas que habían dominado el pasado⁽²²³⁾. Del mismo que la sociedad está modificándose, sus instituciones y organizaciones también. Dentro de esta tendencia general hacia la utilización de criterios universalistas, Weber (1924/1947) se propone investigar el tipo de organización que cumple los nuevos criterios racionalistas que se están imponiendo. Como consecuencia de estas reflexiones, realiza su propuesta del modelo burocrático. Es útil caracterizar la burocracia en una primera aproximación partiendo de los tres tipos de autoridad que Weber (1924/1947) distingue. Este punto de partida es importante porque este autor plantea que no existe organización sin autoridad o, en otros términos, que la autoridad es una característica intrínseca o inherente de toda organización⁽²²⁴⁾. Analizamos a continuación las tres formas de autoridad –tabla 4.21–.

TABLA 4.21. LAS FORMAS DE AUTORIDAD EN LAS SOCIEDADES SEGUN WEBER			
<i>Criterio Social</i>	<i>Forma de Autoridad</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Obediencia Debida a</i>
Universalista	Racional	Se basa en el análisis racional que ha establecido distintos puestos jerárquicos de mando dentro de la sociedad	La Posición
Particularista	Tradicional	Se basa en las tradiciones, símbolos y costumbres de las sociedades, donde el poder legítimo se personaliza en ciertos individuos	La Persona
	Carismática	Se basa en la capacidad de influencia y atracción personal de un individuo sobre otros	El Líder

Fuente: elaboración propia.

⁽²²³⁾ En términos históricos, se están abandonando los principios de una sociedad tradicional por otra moderna.

⁽²²⁴⁾ De acuerdo con Wren (1994), «Alguna forma de autoridad es la piedra angular de cualquier organización. Sin ella, ninguna organización puede ser guiada hacia un objetivo; la autoridad proporciona orden en el caos» (p. 195, traducción propia).

Las formas de autoridad tradicional y carismática no son impersonales y, por tanto, carecen de la imparcialidad necesaria que exige la aplicación de criterios universalistas en la asignación de recursos. En el primer caso, se obedece a la persona como individuo concreto, mientras que, en el segundo caso, se obedece al líder como un tipo de persona especial. Sólo la autoridad racional que fundamenta la obediencia en la posición garantiza la imparcialidad propia de criterios universalistas⁽²²⁵⁾. Denomina burocracia al tipo de organización que se basa en la autoridad racional, asignándole seis características fundamentales –tabla 4.22–.

TABLA 4.22. LOS ELEMENTOS DE UNA ORGANIZACION BUROCRATICA SEGUN WEBER		
<i>Característica General</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Organización Tradicional</i>
División fija del trabajo entre los participantes en la organización	El contenido de cada puesto está delimitado, por lo que no existen interferencias ni lagunas de responsabilidad	División Variable
Las posiciones asignadas se organizan en términos jerárquicos	Cada posición jerárquica es supervisada por un superior, de forma que ningún puesto está fuera de control	Ausencia de Jerarquía
La selección del personal se realiza en función del talento y la cualificación	Los trabajadores se nombran porque son los más capaces, por lo que les desvincula de favores debidos	Lealtad Personal
Separación de los derechos personales y de los derechos asignados a la posición	Los medios de producción del puesto pertenecen al puesto y no al que transitoriamente lo ocupe	Distinción Difusa
Los puestos están sometidos al cumplimiento de estrictas reglas	Se establecen reglas abstractas e impersonales para cada puesto, sin que las personas puedan alterarlas	Reglas Variables
El trabajo es visto como una carrera por los miembros de la organización	Una vez que una persona es asignada a un puesto, tiene la seguridad de su trabajo siempre que cumpla las funciones	Trabajo Inseguro
<i>Fuente: elaboración a partir de Scott (1992, pp. 40-41).</i>		

Como puede apreciarse, los elementos de la burocracia weberiana vienen dados por la negación del tipo de organización tradicional y el factor común que permite definirlos es la aplicación estricta de criterios universalistas en la asignación de recursos. El pensamiento weberiano ha sufrido múltiples interpretaciones equívocas y, aún en mayor medida, el concepto propuesto de burocracia actualmente tiene claras connotaciones negativas. No obstante, las ideas originales de Weber (1924/1947), tal y como hemos tratado de exponerlas con brevedad, sólo buscan la racionalidad en la asignación de recursos mediante criterios universalistas. Es importante entender el sentido que este autor da al ‘racionalismo-como-imparcialidad’ para entender su obra.

⁽²²⁵⁾ De acuerdo con Wren (1994), «Weber pensaba que la racionalidad debe constituir el fundamento para la burocracia, puesto que (1) proporcionaba una base para la *continuidad* de la administración, (2) era racional, esto es, el miembro que ocupaba el puesto administrativo era elegido sobre la base de su *competencia* para cumplir las obligaciones, (3) proporcionaba al líder con medios legales para ejercer la autoridad, y (4) definía claramente y delimitaba con precisión la autoridad necesaria para cumplir las labores administrativas. En contraste, la tradición como autoridad legítima era menos eficiente, ya que los líderes no eran elegidos por su competencia y la unidad administrativa actuaría para preservar las tradiciones del pasado. Así mismo, el carisma como autoridad era demasiado emocional e irracional en el sentido de que eliminaba reglas y rutinas y dependía de místicas y divinas revelaciones» (p. 196, traducción propia, cursivas en el original).

5.1.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Cerrados

Los enfoques de sistemas racionales cerrados surgen como respuesta al excesivo énfasis racionalista de las corrientes anteriores. Para ello, se fundamentan en ciencias sociales como la Sociología, la Psicología y la Psicología Social frente al énfasis economicista previo. Además de las características básicas, presentan otros atributos comunes –tabla 4.23–.

TABLA 4.23. LAS PRINCIPALES CARACTERISTICAS DE LOS ENFOQUES DE SISTEMAS NATURALES CERRADOS		
<i>Principales Características</i>		<i>Breve Descripción</i>
BASICAS	Sistemas Naturales	Las organizaciones pueden analizarse como respuestas sociales a la complejidad que suponen las acciones cooperativas
	Sistemas Cerrados	No se tienen en cuenta las influencias de entorno de la organización sobre su funcionamiento interno
DOCTRINALES	Concepción de la Organización	La organización es un instrumento humano y social para conseguir ciertos objetivos variables en el tiempo y compuestos por una combinación de fines globales y particulares
	Concepción del Factor Humano	Se considera la dimensión social del factor humano, lo que requiere que éste sea tratado de forma diferente al resto de factores productivos
	Concepción de la Decisión	Se asume la posibilidad de decisiones erráticas, irracionales y afectivas que contradicen en muchos casos la elección considerada óptima
DIRECTIVAS	Concepción de la Dirección	La dirección de una organización tiene una intensa influencia sobre la efectividad organizativa global mediante la toma de decisiones adecuadas
	Orientación Directiva	La dirección de la organización constituye un acto social donde el mantenimiento de un alto grado de comprensión hacia los recursos humanos y la capacidad de empatía son aspectos fundamentales para la efectividad organizativa

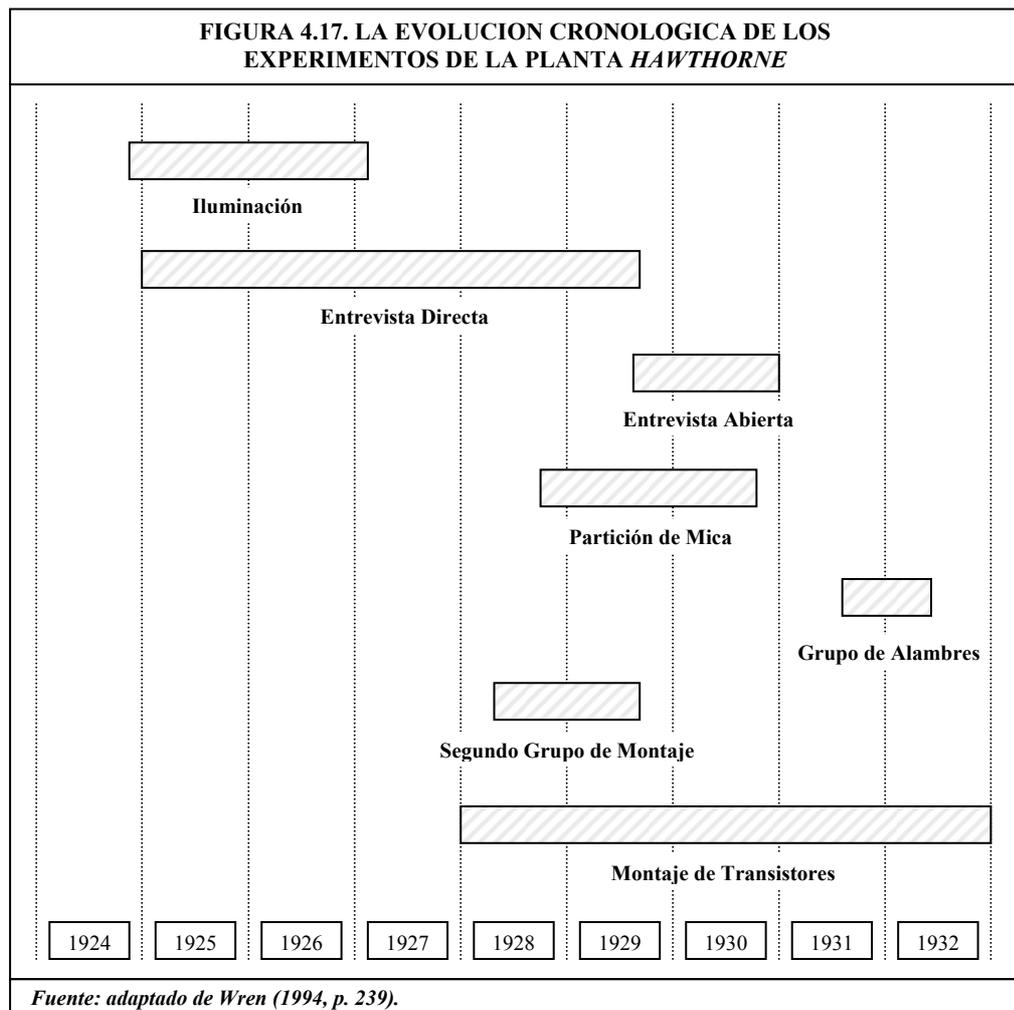
Fuente: elaboración propia.

Desde una perspectiva doctrinal, la organización pasa a ser concebida como un instrumento social con fines variables y, en muchos, no claramente establecidos. Además, tales fines deben mostrar una combinación equilibrada de objetivos colectivos e individuales. El factor humano es contemplado como un ser social que necesita cubrir ciertas necesidades en sociedad. Como quiera que en las organizaciones se forma una sociedad en miniatura, los recursos humanos han de recibir un trato distintivo. Cuando los individuos así considerados toman decisiones sociales manifiestan un comportamiento errático basado en aspectos emocionales y afectivos más que racionales y económicos.

Desde una perspectiva directiva, se sigue manteniendo una visión discrecional de la dirección de las organizaciones, en el sentido de que su impacto sobre la efectividad puede ser muy relevante, pero se valora que este proceso es mucho más complejo de lo que antes había sido asumido. La dirección ha de reconocer los aspectos sociales de la organización y manifestar un alto nivel de comprensión y empatía para introducir criterios que supongan un aumento de la efectividad organizativa. Los conceptos de motivación, satisfacción y liderazgo representan las nuevas formas para abordar la complejidad directiva inherente a todo tipo de organización.

5.1.2.1. El Enfoque de las Relaciones Humanas

El Enfoque de las Relaciones Humanas, que contrasta de forma radical con el Enfoque de Administración Científica, surge precisamente en el contexto de unos experimentos de orientación taylorista realizados en la planta *Hawthorne* de *Western Electric*. El experimento original consistía en variar el nivel de iluminación en el ambiente de trabajo de una fábrica y determinar sus efectos sobre la productividad –figura 4.17–.



Este trabajo fue encargado a investigadores del MIT y no pudo obtenerse ninguna evidencia concluyente⁽²²⁶⁾. Ante este hecho sorprendente, nuevos investigadores se unen al proyecto e introducen las entrevistas directas a los trabajadores examinados con la finalidad de entender las razones de su comportamiento. Estos esfuerzos tampoco ofrecen los resultados pretendidos y el

⁽²²⁶⁾ La productividad de los trabajadores aumentaba y disminuía sin que existiese una conexión sistemática con los cambios en los niveles de iluminación. Este experimento fue realizado con dos diseños de investigación diferentes. En el primero, se introdujeron variaciones directas en la iluminación de un grupo de trabajadores dentro de la planta y se compararon sus niveles de productividad a lo largo del tiempo. Ante la imposibilidad de alcanzar las conclusiones pretendidas, en un segundo diseño experimental se compararon dos grupos de trabajadores sometidos a distintos niveles de iluminación. Tampoco se alcanzaron los hallazgos supuestos.

proyecto original, liderado por investigadores del MIT y encuadrado en el Enfoque de la Administración Científica, es abandonado. No obstante, investigadores conductuales de la Universidad de Harvard retoman estos experimentos para determinar las causas del fracaso de sus colegas. En este punto comienza a gestarse el Enfoque de las Relaciones Humanas (Roethlisberger y Dickson, 1939; Mayo, 1945). Las principales conclusiones se obtienen cuando se inicia el sexto experimento, consistente en un conjunto de entrevistas abiertas y no estructuradas con cada uno de los participantes que tenían una duración entre 30 y 90 minutos. Como consecuencia de estas entrevistas se descubre la existencia del grupo informal dentro de la organización y su capacidad para influir en el comportamiento colectivo y la productividad general. En concreto los hallazgos son de cuatro tipos –tabla 4.24–.

TABLA 4.24. LOS PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ENFOQUE DE RELACIONES HUMANAS		
<i>Principio Sistémico</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Implicaciones Organizativas</i>
Autorregulación de los Grupos	Los grupos informales imponen reglas a sus miembros por encima de las reglas de la organización	Es necesario comprender la psicología social de cada uno de los grupos informales dentro de la organización
La Dimensión Social del Trabajador	La dimensión social del trabajador no se agota en su pertenencia a grupos informales dentro de la organización	Es necesario tener en cuenta las relaciones sociales que se establecen no sólo dentro de la organización sino también fuera
El Liderazgo Comprensivo	Como seres sociales, los individuos se sienten más identificados con el grupo y el trabajo si el liderazgo es comprensivo	Es necesario formar a personas con una gran capacidad de comunicación personal y empatía social para liderar grupos
Los Sesgos Experimentales	Si el experimentador interactúa con el objeto experimentado es probable que éste modifique su comportamiento natural	Es necesario aislar al experimentador del objeto experimentado o tomar precauciones en la transmisión de información

Fuente: elaboración propia.

En primer lugar, se detecta que los grupos experimentales formados mantienen relaciones humanas internas muy intensas que no sólo condicionan los aspectos afectivos de sus miembros, sino también el comportamiento desarrollado en el puesto de trabajo. Uno de los casos más interesantes de condicionamiento grupal de la conducta individual fue el descubrimiento de que el grupo imponían cuotas máximas de producción diarias que no debían ser superadas por ningún miembro ya que podría desvelar a los compañeros menos habilidosos, rápidos, predispuestos o preparados⁽²²⁷⁾.

En segundo lugar, la dimensión social del trabajador no sólo se reduce a su función dentro del grupo informal al que pertenece, sino que trasciende su trabajo dentro de la organización. Las preocupaciones sociales externas condicionan en gran medida el comportamiento en el tra-

⁽²²⁷⁾ En otros términos, el grupo ejercía un papel de autorregulación independiente del que la dirección de la organización pretendía imponer a través del sistema de incentivos, imponiéndose a éste e impidiendo la acción directiva.

bajo, por lo que también deben ser incorporadas en la dirección de la organización. Particularmente, aquellas preocupaciones externas que pueden ser solventadas cambiando las condiciones internas de trabajo⁽²²⁸⁾.

En tercer lugar, los investigadores de la Universidad de Harvard descubren una de las dos causas del fracaso de los experimentos de sus colegas del MIT en el tipo de liderazgo desarrollado por el jefe del grupo. En el experimento inicial se detecta un aumento de productividad cuando se reduce el nivel de iluminación y una disminución posterior cuando se aumenta. Este hallazgo contraintuitivo es resuelto por Mayo (1945). El problema radica en que el jefe de grupo es cambiado a lo largo del experimento. En el primer caso, la persona que lidera el grupo es comprensiva, afable y dialogante, mientras que, en el segundo, se asigna una persona ruda, autoritaria e inaccesible. Las variaciones de productividad no obedecen a la luminosidad, sino al tipo de liderazgo aplicado. Como personas sociales, los trabajadores aumentan su nivel de satisfacción ante líderes que reconocen e incentivan su pertenencia al grupo lo que, en última instancia, repercute en un aumento de la productividad⁽²²⁹⁾.

En cuarto lugar y vinculado al descubrimiento de la función del liderazgo comprensivo se detecta el denominado efecto *Hawthorne*, que no es sino la primera manifestación sistemática de los sesgos experimentales que puede sufrir una investigación mal diseñada. Los líderes de cada grupo experimental eran, al mismo tiempo, los observadores de la investigación e interactuaban con el fenómeno objeto de estudio. En las entrevistas realizadas por Mayo (1945), muchos miembros indican que el grupo se forma fundamentalmente porque se sienten observados y que algunos comportamientos se derivaban del conocimiento de este hecho y del tipo de líder⁽²³⁰⁾.

El Enfoque de las Relaciones Humanas ha sido criticado por su excesivo psicologismo, la ausencia de rigor científico en la derivación de sus conclusiones, el escaso valor aportado para la dirección efectiva de una organización o la desconsideración del entorno organizativo. Algunas de estas críticas son más verosímiles que otras pero, en cualquier caso, el descubrimiento del trabajador como hombre social dentro de la organización fue un hallazgo muy relevante.

⁽²²⁸⁾ Algunos ejemplos proporcionados por los experimentos *Hawthorne* reflejan anécdotas representativas. Un trabajador insatisfecho con el sistema retributivo no por el sistema en sí mismo, sino porque necesita más dinero para pagar los tratamientos de su mujer enferma. O un trabajador crítico con las condiciones ambientales en la empresa porque un pariente acababa de morir de neumonía (Wren, 1994).

⁽²²⁹⁾ A partir de este hallazgo, el estudio de los procesos de liderazgo y la elaboración de distintas tipologías de líderes se desarrolla rápidamente.

⁽²³⁰⁾ Los investigadores descubren que los experimentos sociales son mucho más complejos que los de carácter natural o, en los términos discutidos en la primera parte de este Proyecto Docente, que el grado de experimentabilidad de los fenómenos sociales es inferior al de los naturales.

5.1.2.2. El Enfoque del Sistema Social

El Enfoque del Sistema Social es el resultado de un modelo general de análisis sociológico desarrollado por Parsons (1951 y 1966) y aplicado a las organizaciones formales (Parsons, 1960). Este modelo relaciona las necesidades funcionales que todo sistema social debe cumplir para sobrevivir con sus principales características estructurales. La variación en las necesidades funcionales supone cambios en la estructura del sistema social. La tipología de cuatro necesidades funcionales denomina su esquema mediante el acrónimo AGIL formado por las iniciales de *adaptation, goal attainment, integration y latency*. Para Parsons (1960), cualquier organización debe adquirir suficientes recursos del entorno, orientarse al cumplimiento de ciertos objetivos, coordinar a los distintos miembros de la organización y mantener una determinada identidad organizativa –tabla 4.25–.

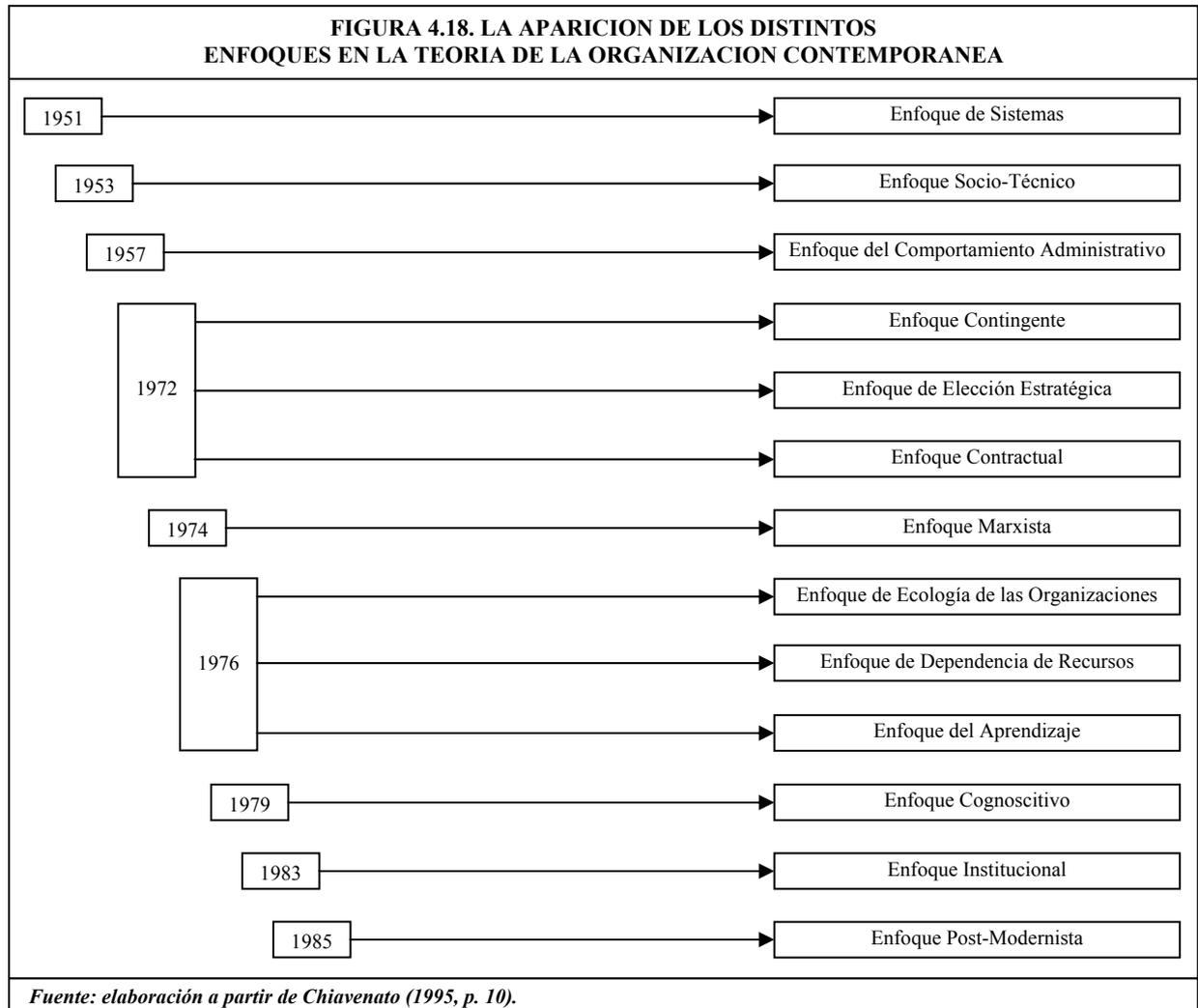
TABLA 4.25. LAS NECESIDADES FUNCIONALES DE UN SISTEMA SOCIAL			
<i>Necesidad Funcional</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Tipo de Organización</i>	<i>Ejemplo Representativo</i>
Adaptación	Obtención de suficientes recursos del entorno	Organizaciones orientadas a la producción económica	Empresas
Consecución de Objetivos	Organizar la fijación e implantación de los objetivos	Organizaciones orientadas a objetivos políticos	Agencias gubernamentales
Integración	Mantener la consistencia interna y coordinar la acción colectiva	Organizaciones orientadas a la integración	Parlamento y partidos políticos
Latencia	Crear, mantener y transmitir los valores y cultura de la organización	Organizaciones orientadas al mantenimiento de normas	Instituciones educativas y religiosas
<i>Fuente: elaboración a partir de Scott (1992, pp. 68-69).</i>			

Parsons (1960) afirma que estas cuatro necesidades funcionales están presentes en todo sistema social pero, desde una perspectiva social amplia, en algunos sistemas domina alguna de ellas. Por ejemplo, las empresas son casos típicos donde la adaptación es predominante –tabla 4.25–. Las organizaciones se diferencian estructuralmente entre sí debido a la importancia relativa de las necesidades funcionales. El punto central que introduce Parsons (1960) en esta cuestión viene dado por la idea de que las necesidades son incompatibles entre sí, de forma que «los esfuerzos orientados a resolver un problema funcional interfieren con los esfuerzos destinados a los otros» (Scott, 1992, p. 70, traducción propia). Para resolver la incompatibilidad se crean unidades especializadas dentro de las organizaciones para cada necesidad funcional.

El Enfoque del Sistema Social ha sido aplicado en investigaciones empíricas a hospitales (Georgopoulos, 1972) y administraciones públicas (Lyden, 1975), entre otros ámbitos de investigación, y desarrollado en términos teóricos por Bales (1953) y Slater (1955).

5.2. La Teoría de la Organización Contemporánea

La Teoría de la Organización contemporánea se inicia con el reconocimiento del papel que asume el entorno en la determinación de la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones, a partir de finales de la década de los años sesenta⁽²³¹⁾.



Dentro del modelo de sistemas racionales abiertos, el orden de aparición de las distintas ideas es el siguiente: (a) Enfoque de Sistemas, (b) Enfoque del Comportamiento Administrativo, (c) Enfoque Contingente y (d) Enfoque Contractual. En los modelos de sistemas naturales abiertos, la prelación es: (a) Enfoque Socio-Técnico, (b) Enfoque Contingente, (c) Enfoque de Elección Estratégica, (d) Enfoque Contractual, (e) Enfoque Marxista, (f) Enfoque de Ecología de las Organizaciones, (g) Enfoque de Dependencia de Recursos, (h) Enfoque del Aprendizaje, (i) Enfoque Cognoscitivo, (j) Enfoque Institucional y (k) Enfoque Post-Modernista –figura 4.18–.

⁽²³¹⁾ Algunas aportaciones son anteriores a la década de los años sesenta, pero su influencia se produce a partir de entonces –Enfoques de Sistemas, Socio-Técnico y del Comportamiento Administrativo–.

5.2.1. Los Enfoques de Sistemas Racionales Abiertos

Los enfoques de sistemas racionales abiertos reconsideran la idea de la racionalidad para adaptarla a condiciones de decisión menos perfectas y condicionadas por el ambiente exterior, diferenciándose así de los Enfoques de Administración Científica, Administración General y Modelo Burocrático. Se oponen a los modelos naturales, que consideran teorías cargadas de psicologismo y sociologismo, pero de escaso valor directivo. Se realizan cambios adicionales, alguno de los cuales tiene gran importancia –tabla 4.26–.

TABLA 4.26. LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS ENFOQUES DE SISTEMAS RACIONALES ABIERTOS		
Principales Características		Breve Descripción
BÁSICAS	Sistemas Racionales	Las organizaciones pueden analizarse como respuestas formales a la complejidad que suponen las acciones cooperativas
	Sistemas Abiertos	Se tienen en cuenta las influencias de entorno de la organización sobre su funcionamiento interno
DOCTRINALES	Concepción de la Organización	La organización es un instrumento sistémico para conseguir ciertos objetivos especializados que, no obstante, deben también satisfacer parte de los objetivos individuales
	Concepción del Factor Humano	Se considera la dimensión social del factor humano, pero con la finalidad de compensar sus implicaciones negativas más que para aceptarlas y desarrollarlas
	Concepción de la Decisión	Las decisiones no son erráticas ni racionales, sino administrativas, esto es, intentan ser racionales pero la racionalidad limitada determina que sólo sean satisfactorias
DIRECTIVAS	Concepción de la Dirección	La dirección de una organización tiene una intensa influencia sobre la efectividad organizativa global, salvo para los teóricos del Enfoque Contingente
	Orientación Directiva	La dirección de la organización constituye un acto administrativo y pragmático donde el ajuste entre las características internas y los atributos ambientales constituye un objetivo fundamental

Fuente: elaboración propia.

Desde una perspectiva doctrinal, se asumen posiciones intermedias entre los enfoques de sistemas racionales cerrados y naturales cerrados. Frente a los hombres económico y social, se propone al hombre administrativo que intenta ser racional pero termina alcanzando objetivos satisfactorios. Frente la desconsideración de los objetivos individuales o de los globales, se plantea la teoría del equilibrio en la organización que integra ambos tipos. Finalmente, el factor humano no es concebido como un factor de producción ni como una pieza afectiva y emocional, sino como un individuo con ciertas inclinaciones humanas, algunas de las cuáles deben ser compensadas –como el oportunismo–.

Desde una perspectiva directiva, surge la idea del ajuste como metáfora que inspira todas las decisiones empresariales. En cuanto la relevancia de la dirección, se comparte la visión activa y fundamental de los administradores de la organización, salvo para los teóricos del Enfoque Contingente, donde el alto nivel de determinismo condiciona el margen de actuación de éstos.

5.2.1.1. El Enfoque del Comportamiento Administrativo

El Enfoque del Comportamiento Administrativo surge con el trabajo de Barnard (1938), en el que se introduce por primera vez la idea de las organizaciones como sistemas cooperativos, y es desarrollado por March y Simon (1958) y Simon (1976) mediante el análisis de las implicaciones de los objetivos específicos y la formalización en las organizaciones⁽²³²⁾.

Barnard (1938) considera que las organizaciones son fundamentalmente sistemas cooperativos en los que dos o más personas deciden participar para conseguir objetivos que no podrían alcanzar por separado. Conforme las organizaciones se vuelven más complejas y de mayor dimensión, los objetivos globales pueden diferir de los objetivos de algunos de sus miembros. En este contexto, es necesario introducir elementos adicionales para garantizar la cooperación de los miembros de la organización que no están directamente involucrados con los objetivos generales. Los incentivos cumplen esta función y la dirección de la organización es la encargada de administrar los sistemas de incentivos en los distintos niveles y categorías laborales. De acuerdo con Barnard (1938), para que un individuo permanezca en una organización es necesario que logre satisfacer sus objetivos individuales y, simultáneamente, participe en los objetivos globales⁽²³³⁾. Se introduce así una visión democrática de las organizaciones que no había sido contemplada con anterioridad⁽²³⁴⁾.

La aportación de Barnard (1938), aunque pionera en las ideas, no precisa cómo (a) los miembros de la organización pueden participar en las decisiones globales, (b) la dirección de una organización garantiza el cumplimiento de los objetivos generales, y (c) se toman decisiones en las organizaciones. March y Simon (1958) extienden las ideas de Barnard (1938) matizando estas tres cuestiones.

Respecto a la participación en las decisiones globales, March y Simon (1958) diferencian en la toma de decisiones entre las ‘premisas de valor’ y las ‘premisas factuales’. Las primeras se refieren a los objetivos que quieren alcanzarse, mientras las segundas aluden a los mecanismos más adecuados para conseguirlos en función de la observación de la realidad. En las organizaciones, las premisas de valor son fijadas por los miembros que la dirigen, mientras que las pre-

⁽²³²⁾ Los fundamentos disciplinarios se desplazan desde la Economía –Enfoques de la Administración Científica y Administración General– y la Psicología –Enfoque de las Relaciones Humanas– a la Sociología en primer lugar y, posteriormente, a la Psicología Social.

⁽²³³⁾ Barnard (1938) utiliza los conceptos de eficiencia para referirse a la satisfacción de los objetivos individuales en la organización y de eficacia para aludir a la participación de los miembros en los objetivos generales (Chiavenato, 1995).

⁽²³⁴⁾ La denominada teoría del equilibrio en la organización (March y Simon, 1958) no es sino la formalización de estas ideas presentadas por Barnard (1938).

misas factuales son establecidas por los miembros situados en niveles inferiores⁽²³⁵⁾. Los miembros de la organización, aún situados en los niveles más inferiores, tienen capacidad de decisión factual y, por tanto, pueden condicionar los resultados globales.

Respecto a los mecanismos para cumplir los objetivos generales, March y Simon (1958) diferencian entre objetivos intermedios y finales. Los primeros son aquéllos que constituyen medios para cumplir otros objetivos, mientras que los segundos son aquéllos que representan objetivos en sí mismos. La dirección de una organización garantiza el cumplimiento de los objetivos globales fijando objetivos intermedios en distintos niveles o, empleando la terminología propuesta por March y Simon (1958), precisando en diferentes estratos de la organización las premisas de valor.

Respecto a cómo se toman decisiones en las organizaciones, se plantea el supuesto del ‘hombre administrativo’ que denomina esta corriente de pensamiento. Frente al hombre económico de los Enfoques de la Administración Científica y General y al hombre social de los Enfoques de las Relaciones Humanas y del Sistema Social, March y Simon (1958) proponen al hombre administrativo en un punto intermedio. Los elementos diferenciadores fundamentales de esta nueva visión del decisor individual vienen dados por los supuestos de racionalidad limitada y satisfacción. En vez de suponer que los individuos son perfectamente racionales –Enfoques de la Administración Científica y General– o cuasi-irracionales –Enfoque de las Relaciones Humanas–, se plantea la tesis de que intentan ser racionales, pero por sus limitaciones cognoscitivas no lo consiguen completamente. Frente al objetivo de maximización –Enfoques de la Administración Científica y General– o fines ambiguos –Enfoque de las Relaciones Humanas–, se postula que el hombre administrativo intenta encontrar la mejor de las soluciones posibles en un contexto de limitaciones e incertidumbre, esto es, soluciones satisfactorias⁽²³⁶⁾.

El Enfoque del Comportamiento Administrativo expuesto hasta este punto proporciona una nueva visión de las organizaciones basada en la participación de sus miembros y posicionada entre las aproximaciones economicistas y humanistas. Estas ideas iniciales conducen posteriormente a estudiar los mecanismos psicológicos que garantizan la cooperación, dando lugar a las teorías de la motivación y del desarrollo organizativo (Chiavenato, 1995).

⁽²³⁵⁾ De acuerdo con March y Simon (1958), conforme las premisas de valor están mejor delimitadas, los miembros de la organización restringen las premisas factuales. Esto es equivalente a afirmar que conforme son más claros los objetivos a conseguir, existe mayor certeza acerca de las vías más adecuadas para conseguirlos.

⁽²³⁶⁾ El hombre administrativo es, por tanto, un hombre pragmático intermedio entre el hombre económico y el hombre social.

5.2.1.2. El Enfoque de Sistemas

El Enfoque de Sistemas surge a partir del trabajo inicial de Bertalanffy (1956). El objetivo central de este trabajo es proporcionar un marco científico que fuese capaz de integrar las distintas ciencias empíricas, del mismo modo que la Matemática unificaba las ciencias formales. La Teoría General de Sistemas cumple esta función y, por tanto, puede ser aplicada a las distintas ciencias factuales. Su difusión en las materias naturales fue rápida y, con cierto retraso respecto a éstas, fue aplicada a las disciplinas sociales. Su introducción en la Teoría de la Organización se debe a trabajos como los de Carzo y Yanouzas (1967), Johnson, Kast y Rosenzweig (1967), Mèlèse (1968), Swinth (1974), y Khandwalla (1977).

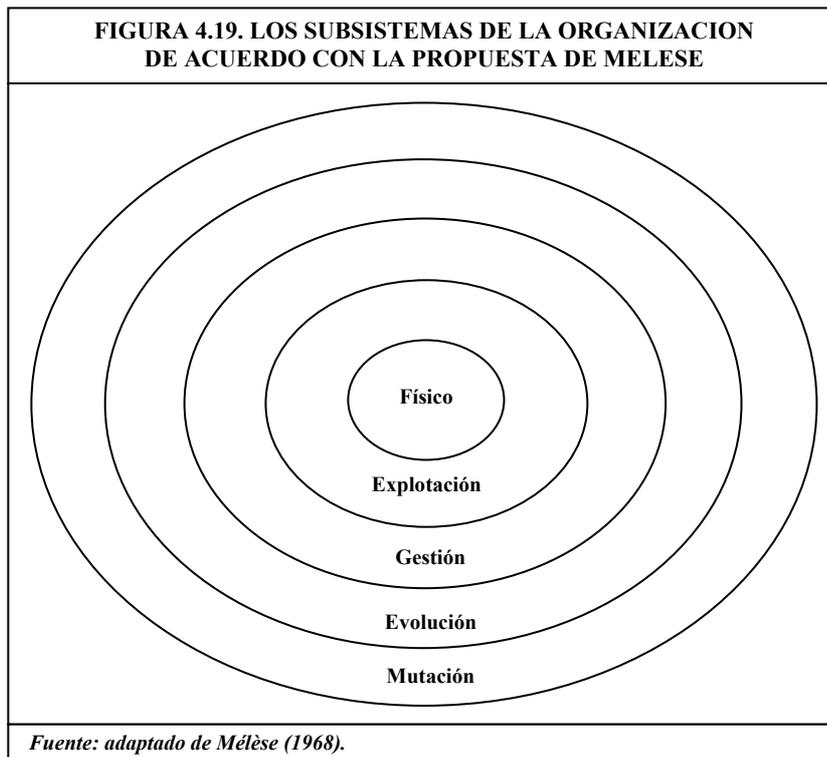
El sistema queda definido como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y con el entorno con un objetivo finalista. Los teóricos del Enfoque de Sistemas no pretenden comprender la naturaleza de la organización, sino simplemente optimizar los flujos físicos, financieros e informativos entre los distintos elementos y subsistemas que componen el sistema organización⁽²³⁷⁾. Para ello, parten de cinco principios sistémicos –tabla 4.27–: (a) homomorfismo, (b) isomorfismo, (c) equifinalidad, (d) entropía negativa y (e) sinergia.

TABLA 4.27. LOS PRINCIPIOS DE UN SISTEMA ABIERTO: IMPLICACIONES PARA LA OPTIMIZACION DE FLUJOS		
<i>Principio Sistémico</i>	<i>Breve Descripción</i>	<i>Implicaciones de Diseño</i>
Homomorfismo	Dos sistemas que tienen un parte de su estructura igual son homomórficos	La optimización de los flujos físicos y de información es similar o idéntica entre sistemas homomórficos e isomórficos, respectivamente
Isomorfismo	Dos sistemas que tienen la misma estructura son isomórficos	
Equifinalidad	Un sistema puede alcanzar el mismo estado por distintas vías	La optimización de flujos físicos y de información puede dar lugar a varias soluciones
Entropía Negativa	Los sistemas abiertos pueden almacenar y racionalizar el uso de la energía	Los sistemas deben optimizar la energía captada del ambiente exterior
Sinergia	El sistema en conjunto es distinto a la suma de sus partes	El análisis sistémico debe ser siempre global, mediante técnicas como la simulación

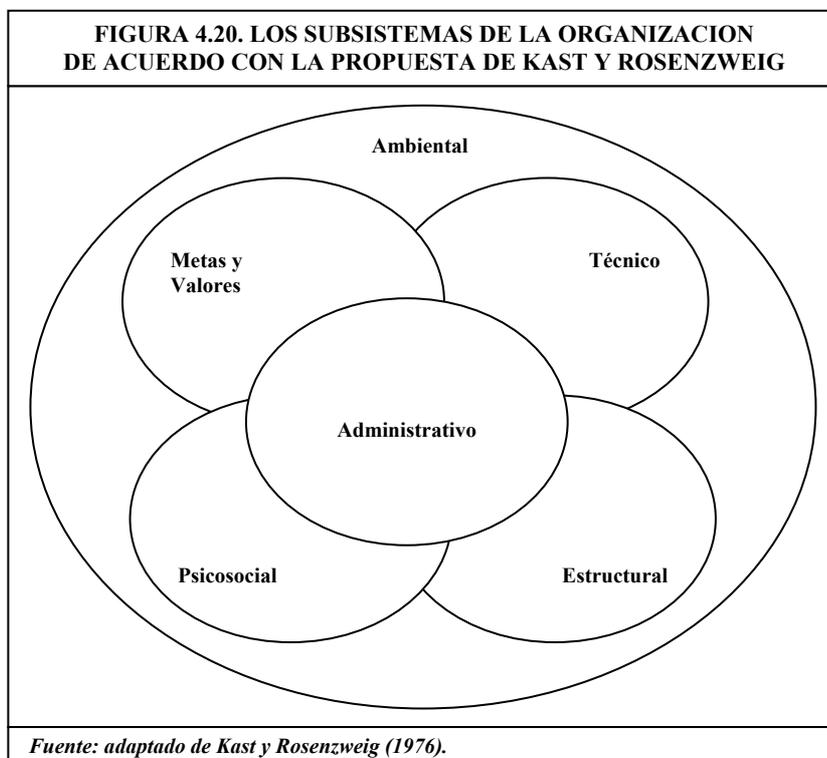
Fuente: elaboración propia.

Como puede apreciarse, los cinco principios dan lugar a cuatro implicaciones relevantes para la toma de decisiones respecto a la optimización de los flujos de un sistema. Aplicado a las organizaciones, se diseñan rutas eficientes para los flujos físicos, financieros y de información. Con esta finalidad, se desarrollan distintas tipologías de subsistemas organizativos, entre las que destacan las de Mèlèse (1968) y Kast y Rosenzweig (1976).

⁽²³⁷⁾ Como indica Scott (1992), «[...] la orientación de este grupo es pragmática y aplicada: pretenden cambiar y mejorar las organizaciones desde una perspectiva directiva, no simplemente describirlas o entenderlas» (p. 86, traducción propia).



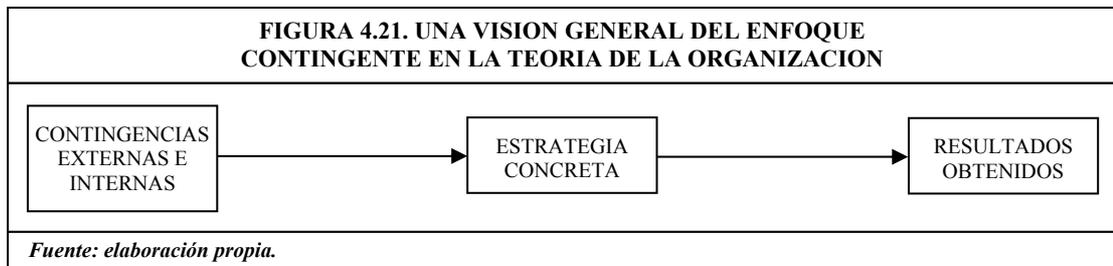
Mèlèse (1968) distingue los subsistemas físico, de explotación, de gestión, de evolución y de mutación –figura 4.19–. Los dos últimos son subsistemas de dirección de la organización, mientras que los primeros son de gestión-administración.



Por su parte, Kast y Rosenzweig (1976) diferencian los subsistemas de metas y valores, psicosocial, estructural, técnico y administrativo –figura 4.20–.

5.2.1.3. El Enfoque Contingente

Los Enfoques del Comportamiento Administrativo y de Sistemas destacan el carácter intencionado de las organizaciones. Se acepta que la dinámica de formación de los objetivos y la formulación de las correspondientes opciones estratégicas tienen un fuerte condicionante organizativo, participando todos los miembros de la empresa tanto a través de los canales formales como informales. El Enfoque Contingente plantea que el contexto externo e interno ejerce influencias tan importantes sobre la organización que las elecciones intencionadas están determinadas en gran medida por aquél, más que por las decisiones colectivas discrecionales de sus miembros. Este condicionamiento es de tal magnitud que las decisiones son tomadas, en última instancia, por el contexto, aunque de forma indirecta a través de los miembros de la organización. La consecuencia de este razonamiento es que las decisiones varían en función de los elementos externos e internos que las condicionan –figura 4.21–⁽²³⁸⁾.



Esta posición de elevado nivel de determinismo reduce la función de los directivos dentro de la organización a la de simples adaptadores pasivos que deben investigar el contexto definido por las variables de contingencia internas y externas, para aplicar la estrategia seleccionada por éstas. Otras dos ideas fundamentales que se derivan del Enfoque Contingente son: (a) siempre existe una decisión superior al resto para obtener el mejor resultado y (b) no existen reglas generales aplicables en todo tipo de situaciones. Estas tres premisas han sido criticadas y, de hecho, el Enfoque de Elección Estratégica representa una versión mejorada del Enfoque Contingente que supera tales críticas.

El Enfoque Contingente fue evolucionando desde que fuera propuesto por Lawrence y Lorsch (1967). En un primer periodo, sólo se tenían en cuenta las variables de contingencia externas –dinamismo, complejidad e incertidumbre ambiental–. En un segundo periodo, el denominado Programa Aston de Investigación incorporó variables internas dentro del análisis como la edad, la dimensión, la tecnología o el ciclo de vida de la organización (Donaldson, 1996).

⁽²³⁸⁾ Por sus realistas atributos desde el punto de vista teórico y por sus buenos resultados desde la perspectiva aplicada, este enfoque goza de una gran aceptación entre los investigadores en organizaciones (Donaldson, 1985; Hinings, 1988).

5.2.1.4. El Enfoque Contractual

El Enfoque Contractual fue analizado como una de las aproximaciones dentro de la Organización Industrial contemporánea que mayor interés ha despertado y más desarrollo ha tenido. Como indicamos, está compuesta por tres perspectivas muy relacionadas que mantienen algunas diferencias relevantes: (a) Teoría de los Costes de Transacción, (b) Teoría de la Agencia y (c) Teoría de los Derechos de Propiedad. Los investigadores en la Teoría de la Organización han constatado que las dos primeras perspectivas dentro del Enfoque Contractual son muy útiles para explicar no sólo la existencia de las empresas o sus límites, sino también cuestiones de organización interna.

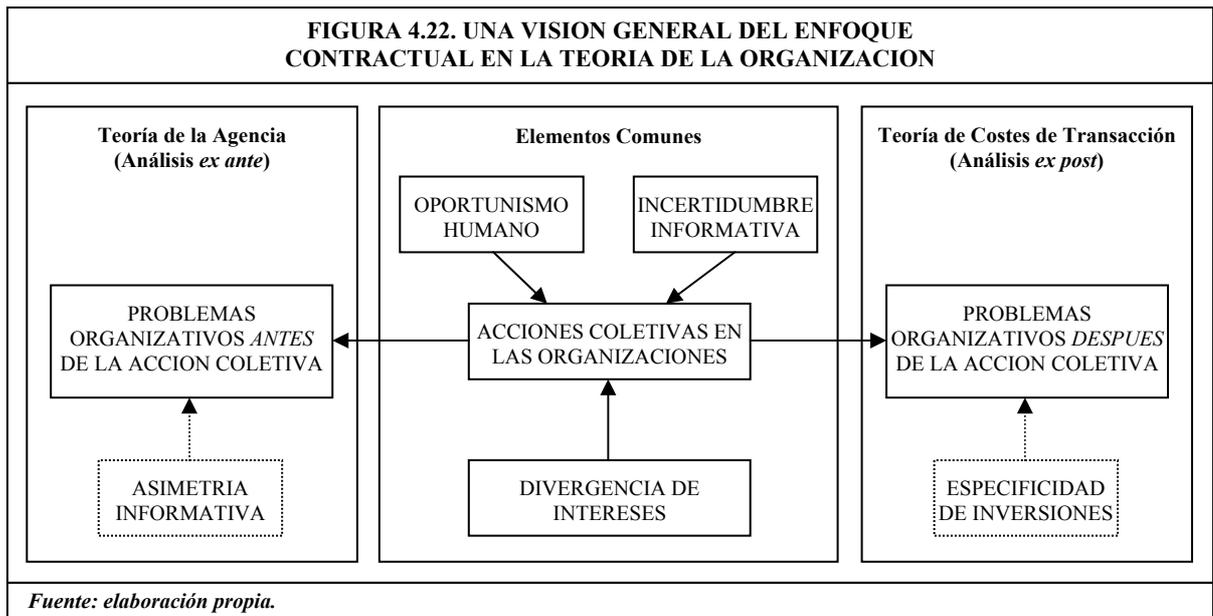
Las Teorías de la Agencia y de Costes de Transacción comparten su preocupación por el problema de la motivación y el control de las acciones cooperativas en condiciones de oportunismo. Por definición, las organizaciones son colectivos de personas que se ven obligadas a cooperar de alguna forma para obtener resultados. No obstante, cuando se asume que los individuos son oportunistas por naturaleza y, por tanto, manifiestan un acusado nivel de propensión al engaño en el puesto de trabajo surgen cuestiones organizativas relevantes que es necesario solventar. Estas dos aproximaciones contractuales difieren en el tipo de tales cuestiones (Williamson, 1985).

La Teoría de la Agencia considera que el principal problema aparece debido a la combinación de la asimetría informativa con el oportunismo. Cuando no es posible evaluar de forma adecuada lo que un individuo está desarrollando en su puesto de trabajo debido a la presencia de asimetría informativa, éste puede sentirse más inclinado al engaño. Para solventar esta situación, la Teoría de la Agencia propone diseñar un sistema de incentivos adecuado que *ex ante* oriente las actividades de los miembros de la organización⁽²³⁹⁾.

La Teoría de los Costes de Transacción postula que el principal problema aparece al combinar el oportunismo con la especificidad de los recursos. Como consecuencia de la participación de un individuo en una organización, éste va adquiriendo especificidad en los conocimientos que desarrolla. Esta especificidad tiene su reflejo en que el valor del capital humano acumulado por el individuo es superior en la organización en la que lo ha desarrollado que en cualquier otra. Debido a la diferencia de valor surge un problema de reparto de los beneficios extraordinarios

⁽²³⁹⁾ Por ejemplo, es posible que los accionistas no sean capaces de valorar el comportamiento de los directivos, debido a la elevada especialización de conocimientos dentro de sectores económicos concretos, pero sí puede establecer un sistema retributivo vinculado a la rentabilidad de sus acciones. De esta forma, controlan *ex ante* la conducta directiva (Jensen y Meckling, 1976).

entre el propietario del capital humano y la organización⁽²⁴⁰⁾. La organización ha de diseñar mecanismos internos para garantizar que: (a) el individuo realiza inversiones específicas que incrementan la eficiencia organizativa –formación y desarrollo–, (b) tales inversiones específicas son aplicadas por el individuo en su trabajo –motivación y retribución– y (c) el individuo no abandona la organización –retención–. Del mismo modo que los recursos humanos desarrollan especificidad en las organizaciones, también existen formas de especificidad humana colectiva, de activos o de localización (Williamson, 1985), dando lugar a nuevos problemas organizativos.



En los últimos años, el Enfoque Contractual ha sido aplicado a múltiples situaciones y contextos organizativos partiendo tanto de costes de transacción (Shelanski y Klein, 1995) como de agencia (Eisenhardt, 1989), mostrando una gran utilidad. Es importante tener en cuenta que ambas teorías comparten el fenómeno objeto de estudio –las acciones colectivas en las organizaciones– y una premisa central –el oportunismo humano–⁽²⁴¹⁾, pero difieren en el planteamiento del problema –a través de la asimetría informativa o de la especificidad, respectivamente–. Más que rivales, son aproximaciones complementarias para estudiar algunos problemas organizativos, ya que la Teoría de la Agencia se centra en la dimensión *ex ante* y la Teoría de los Costes de Transacción en la dimensión *ex post* –figura 4.22–⁽²⁴²⁾.

⁽²⁴⁰⁾ Los beneficios extraordinarios vienen dados por la diferencia entre el valor del individuo en la organización en cuestión y su valor en la siguiente mejor alternativa –la organización que estaría dispuesta a pagar más entre todas las que desean contratar al individuo–.

⁽²⁴¹⁾ Coinciden además en otros supuestos menores como la existencia de incertidumbre, el carácter repetitivo de las relaciones y la divergencia de intereses.

⁽²⁴²⁾ El diseño de incentivos debe establecerse antes de que el individuo manifieste un determinado comportamiento, mientras que la especificidad se desarrolla a lo largo del tiempo y la organización debe establecer respuestas *a posteriori*.

5.2.2. Los Enfoques de Sistemas Naturales Abiertos

Dentro de los enfoques de sistemas naturales abiertos se diferencian tres grupos –figura 4.14–: (a) Interpretivista, (b) Funcionalista y (c) Crítico/Radical. El primero está compuesto por aquéllas aproximaciones que desarrollan algunas de las ideas de los enfoques racionales abiertos, dotándolas de un mayor grado de realismo propio de la posición natural –Enfoques Cognoscitivo, del Aprendizaje y de Sistemas Socio-Técnicos–. El segundo comprende las perspectivas que profundizan en la controversia sobre el determinismo introducida por el Enfoque Contingente –Enfoques de Elección Estratégica, de Ecología de las Organizaciones, de Dependencia de Recursos e Institucional–. El tercero es una categoría formada por dos visiones críticas de la Teoría de la Organización –Enfoques Marxista y Post-Modernista–. Si sólo consideramos los dos primeros grupos, es posible encontrar características comunes en distintas dimensiones salvo en el nivel de determinismo asumido –tabla 4.28–.

TABLA 4.28. LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS ENFOQUES DE SISTEMAS NATURALES ABIERTOS		
<i>Principales Características</i>		<i>Breve Descripción</i>
BÁSICAS	Sistemas Naturales	Las organizaciones pueden analizarse como respuestas humanas y sociales a la complejidad que suponen las acciones cooperativas
	Sistemas Abiertos	Se tienen en cuenta las influencias de entorno de la organización sobre su funcionamiento interno
DOCTRINALES	Concepción de la Organización	La organización es un instrumento sistémico para conseguir ciertos objetivos especializados que, no obstante, deben también satisfacer parte de los objetivos individuales
	Concepción del Factor Humano	Se considera la dimensión social del factor humano con la finalidad de aprovechar sus atributos positivos
	Concepción de la Decisión	Las decisiones no son erráticas ni racionales, sino administrativas, esto es, intentan ser racionales pero la racionalidad limitada determinan que sólo sean satisfactorias
DIRECTIVAS	Concepción de la Dirección	La dirección de una organización tiene una influencia variable sobre la efectividad organizativa global según los enfoques concretos
	Orientación Directiva	La dirección de la organización constituye un acto administrativo y pragmático donde el ajuste entre las características internas y los atributos ambientales constituye un objetivo fundamental

Fuente: elaboración propia.

Desde una perspectiva doctrinal, se comparten las concepciones sobre la organización y la decisión postuladas por los enfoques de sistemas racionales abiertos. Como particularidad se adopta una visión más positiva del factor humano en general.

Desde una perspectiva directiva, se mantiene la metáfora del ajuste entre características internas y externas como el aspecto fundamental que guía la acción directiva en la organización. Las discrepancias sobre el impacto que tiene la dirección sobre la efectividad organizativa son relevantes, desde muy elevado –Enfoque de Elección Estratégica– hasta insignificante –Enfoque de Ecología de las Organizaciones–, pasando por las diferentes alternativas intermedias.

5.2.2.1. El Enfoque Cognoscitivo

La Aplicación de la Psicología Cognoscitiva en la Teoría de la Organización fue introducida pioneramente por Weick (1969)⁽²⁴³⁾. La tesis central de este autor es que el ambiente organizativo no es una realidad objetiva, sino que, por el contrario, constituye una representación subjetiva en la mente del decisor⁽²⁴⁴⁾. Tampoco es un elemento ‘dado’ frente al que el decisor deba responder en términos adaptativos, ya que éste lo modifica continuamente cuando cambian sus representaciones. Para Weick (1969) es más importante el proceso de organización que la organización en sí misma. Las personas organizan con la finalidad de reducir la incertidumbre o, en los términos empleados por Weick (1969), compensar el carácter equívoco de la realidad que les rodea. Además, la organización no se plantea desde una perspectiva pasiva sino que se asume que el decisor es capaz de modificar el entorno objeto de representación mediante acciones discretivas⁽²⁴⁵⁾. En conjunto, los tres elementos característicos del Enfoque Cognoscitivo pueden sintetizarse afirmando que: (a) la realidad que rodea al decisor es una representación subjetiva que éste realiza en su mente, (b) el proceso de organización es más importante que la organización en sí misma, y (c) los decisores pueden emprender acciones que modifiquen el entorno.

TABLA 4.29. EL PROCESO Y EL CONTENIDO COGNOSCITIVO: DOS CORRIENTES DE PENSAMIENTO EN EL ENFOQUE COGNOSCITIVO		
<i>Tipo de Orientación</i>	<i>Corriente de Pensamiento</i>	<i>Trabajo Representativo</i>
Los Procesos Cognoscitivos	Se estudian los sesgos cognoscitivos en la mente de los decisores respecto a la realidad objetiva y sus determinantes	Barnes (1984)
El Contenido Cognoscitivo	Se analiza la riqueza cognoscitiva de un decisor y sus implicaciones en la toma de decisiones y los resultados derivados de éstas	Allinson y Hayes (1996)

Fuente: elaboración propia.

El Enfoque Cognoscitivo ha tenido un desarrollo considerable en la Teoría de la Organización (Huff, 1997), a partir de las ideas iniciales de Weick (1969). Los trabajos realizados se encuadran en dos líneas de investigación diferenciadas, según se orienten al estudio del proceso o del contenido cognoscitivo –tabla 4.29–.

⁽²⁴³⁾ El Enfoque Cognoscitivo se opone al Enfoque Conductual en la Psicología. En el primer caso, el comportamiento de un individuo es explicado en función de su pensamiento –de dentro hacia fuera–, mientras que, en el segundo caso, se observa directamente el comportamiento para inferir aquél –de fuera hacia dentro–. El Enfoque del Comportamiento Administrativo debe muchas de sus ideas a la Psicología Conductual.

⁽²⁴⁴⁾ Las expresiones *enacted environment* o *enacted organization* son típicas dentro del Enfoque Cognoscitivo para referirse al ambiente que rodea el proceso de decisión en las organizaciones.

⁽²⁴⁵⁾ De acuerdo con Scott (1992), «el concepto de representación subraya el papel de los procesos perceptuales pero también reconoce que los miembros de la organización no sólo perciben selectivamente sino que influyen directamente en el estado de sus entornos a través de sus propias acciones» (p. 91, traducción propia).

5.2.2.2. El Enfoque del Aprendizaje

El Enfoque del Aprendizaje se deriva de los estudios sobre toma de decisiones empresariales iniciados por el Enfoque del Comportamiento Administrativo y complementados por el Enfoque Cognoscitivo. Conforme van levantándose los supuestos restrictivos de los planteamientos racionales en la toma de decisiones, aparece un concepto diferente como es el del aprendizaje organizativo. March y Simon (1958) atacan el supuesto de racionalidad perfecta para sustituirlo por el de racionalidad limitada, pero aún se mantienen importantes premisas: (a) los objetivos preceden a las acciones, (b) las preferencias del decisor son conocidas y estables y (c) los resultados son consecuencia de las acciones. En un conjunto de trabajos, James March en colaboración con otros autores analiza estas condiciones (March y Olsen, 1976; March, 1988) para presentar a continuación sus planteamientos sobre el aprendizaje en las organizaciones (March, 1981; Levitt y March, 1988) –tabla 4.30–⁽²⁴⁶⁾.

TABLA 4.30. LOS FUNDAMENTOS DEL ENFOQUE DEL APRENDIZAJE: LA TOMA DE DECISIONES NO RACIONALISTA EN LAS ORGANIZACIONES		
<i>Premisa Criticada</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Implicaciones Fundamentales</i>
Los objetivos preceden a las acciones	El proceso de decisión da lugar a objetivos que no habían sido considerados antes de iniciarlo	El proceso de decisión es más importante que los objetivos
Las preferencias del decisor son conocidas y estables	Las preferencias no se conocen con exactitud y, sobre todo, van variando a lo largo del proceso de decisión	
Los resultados son consecuencia de las acciones	Los resultados obtenidos son respuestas del entorno y se desconoce si son debidos a las acciones desarrolladas	El proceso de decisión es más importante que los resultados

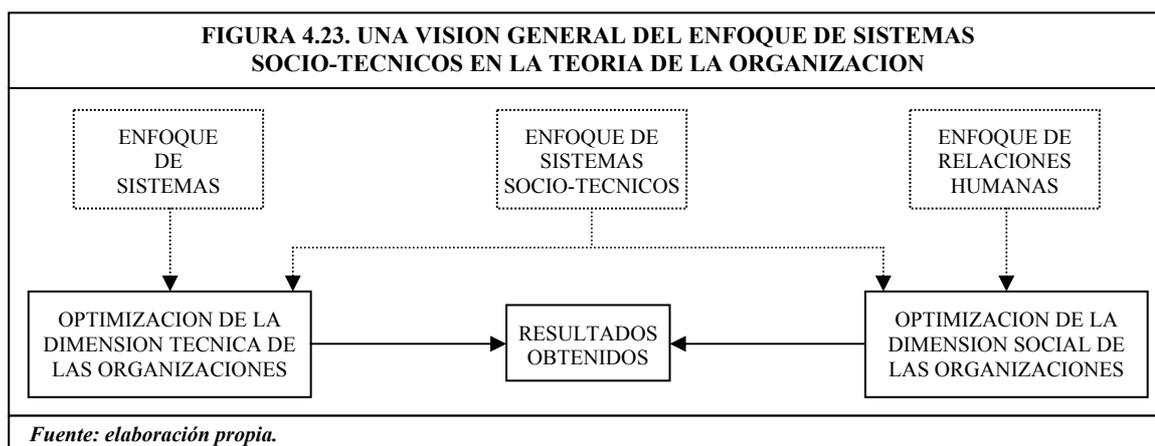
Fuente: elaboración propia.

Como consecuencia de modelizar los procesos de decisión de forma no racionalista se extrae una conclusión central: el proceso de decisión es más importante que los objetivos o los resultados. A lo largo del proceso, el decisor está expuesto a situaciones inesperadas, cambios de preferencias y resultados variables o, en otros términos, a aprendizaje. Los procesos de decisión perfectamente racionalistas que consiguen sus objetivos no aumentan el nivel de conocimiento del decisor. Como quiera que los procesos de decisión en las organizaciones son erráticos y limitados, las organizaciones aprenden. El nuevo conocimiento es acumulado en forma de rutinas organizativas que permanecen a pesar de la rotación de los miembros de la organización. Además, estas rutinas guían el nuevo aprendizaje que se va generando. De esta forma, las organizaciones se convierten recipientes de conocimiento sometidos a variaciones como consecuencia del aprendizaje.

⁽²⁴⁶⁾ Además de las tres premisas recogidas en la tabla 4.30, es necesario añadir el supuesto de racionalidad limitada analizado por March y Simon (1958).

5.2.2.3. El Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos

El Enfoque de las Relaciones Humanas se centra en la dimensión psicosociológica de las organizaciones, subrayando la necesidad de tratar al hombre como un factor de producción distintivo. El Enfoque de Sistemas se ocupa de diseñar relaciones entre los distintos subsistemas empresariales con la finalidad de hacer frente a la complejidad, pero siempre partiendo de una perspectiva racionalista donde el factor humano es considerado un factor de producción más. La mejora de los resultados obtenidos viene dada por la optimización del contexto social de la organización –motivación, identificación, etc.– en el primer caso y por la optimización del diseño técnico de los sistemas en el segundo caso. El Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos perfecciona estas ideas mediante la consideración de las dimensiones sociales y técnicas conjuntamente como variables que intervienen en una misma función que es necesario optimizar (Emery y Trist, 1965). Esta aproximación, desarrollada a partir de la Segunda Guerra Mundial, puede contemplarse por tanto como una síntesis de los Enfoques de las Relaciones Humanas y de Sistemas –figura 4.23–⁽²⁴⁷⁾.



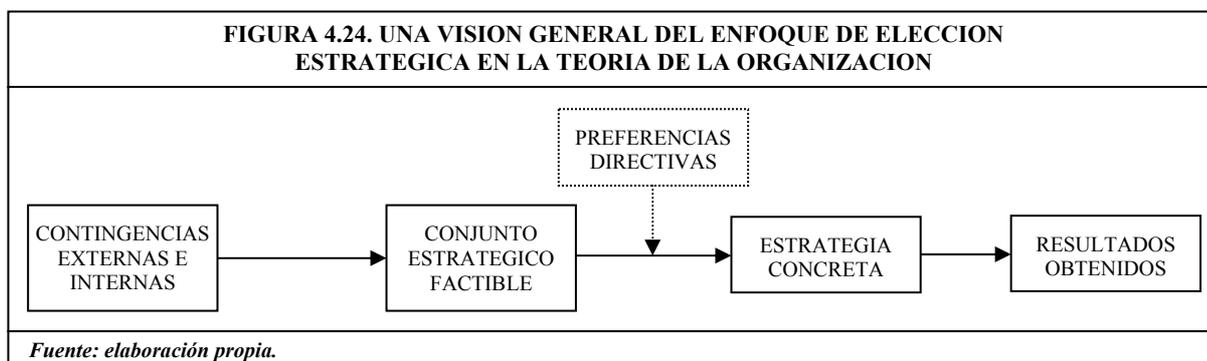
La tesis central del Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos es que las organizaciones están compuestas por dos tipos de sistemas contradictorios, por lo que se impone la necesidad de una *optimización conjunta* para mejorar el resultado. En unos casos es necesario diseñar sistemas más orientados a la eficiencia técnica, mientras que en otros es más conveniente guiarse por la eficiencia humana –grupos de trabajo autónomos, regulación interna, motivación, etc.–⁽²⁴⁸⁾.

⁽²⁴⁷⁾ El origen del Enfoque de Sistemas Socio-Técnicos se encuentra en Inglaterra. Después de la Segunda Guerra Mundial se crea el *Tavistock Institute of Human Relations* que realiza una serie de estudios en distintas organizaciones sobre la forma de mejorar la productividad del trabajo (Emery, 1959; Emery y Trist, 1965; Miller y Rice, 1967; Trist, 1981).

⁽²⁴⁸⁾ Como indica Scott (1992), «en vez de obtener el mejor ‘ajuste’ entre los componentes técnicos y sociales, el objetivo debe ser la ‘optimización conjunta’ de las necesidades de ambos, ya que los dos sistemas siguen ‘leyes’ diferentes y su relación representa una ‘unión de desiguales’» (p. 111, traducción propia, comillas en el original).

5.2.2.4. El Enfoque de Elección Estratégica

El Enfoque de Elección Estratégica se debe a la crítica constructiva que Child (1972) elaboró contra el Enfoque Contingente. El nivel de desarrollo de estos argumentos condujo a una aproximación completamente nueva que mantiene importantes conexiones con éste. Este autor critica el excesivo nivel de determinismo que es asumido por el Enfoque Contingente, de forma que las variables de contingencia internas y externas agotan la explicación de la estructura y el comportamiento de las organizaciones. El determinismo está basado en la idea de que sólo existe una opción accesible ante cada contexto de contingencia que permite a la organización sobrevivir y, en su caso, obtener niveles elevados de resultado económico. Por el contrario, Child (1972) observa que, en muchos casos, las organizaciones con formas diferentes dentro de un mismo sector sobreviven por igual y logran similares resultados, lo que le permite plantear la denominada tesis de la equifinalidad estratégica. Según ésta, las variables de contingencia internas y externas sólo determinan un conjunto estratégico factible, esto es, formado por todas aquéllas estrategias que garantizan la supervivencia de la organización, mientras que las preferencias personales de los directivos son las que finalmente seleccionan una estrategia concreta dentro del conjunto factible –figura 4.24–⁽²⁴⁹⁾.

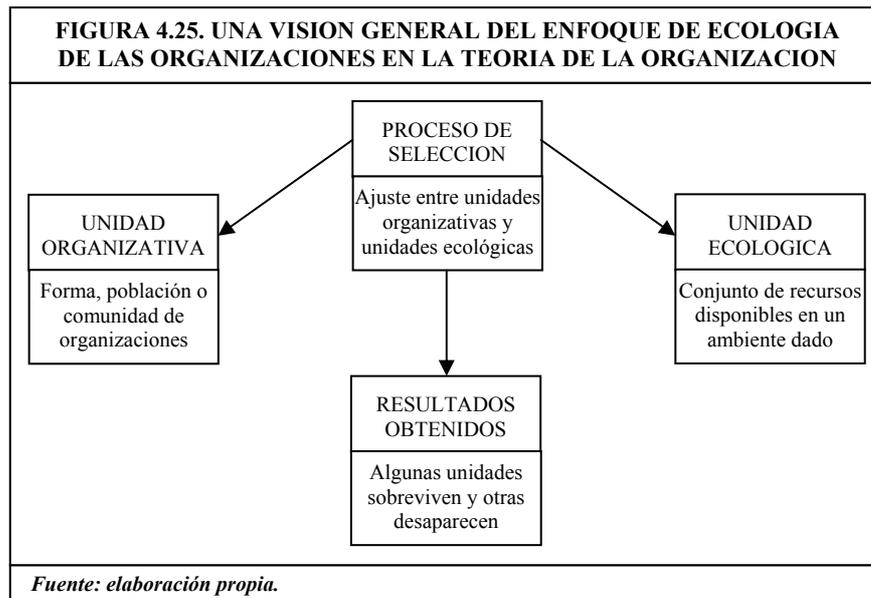


La tesis de la equifinalidad estratégica permite explicar muchos hallazgos contradictorios del Enfoque Contingente y, además, reduce el nivel de determinismo y aumenta el grado de realismo. Se valoriza la función de los directivos en las empresas, por lo que el Enfoque de Elección Estratégica ha recibido una apreciable aceptación. La investigación más reciente se ha orientado a establecer los factores que explican la mayor o menor importancia de las preferencias directivas frente a las contingencias en la toma de decisiones empresariales (Hambrick y Abrahamson, 1995).

⁽²⁴⁹⁾ En el planteamiento de Child (1972) se introduce otro argumento que también ha recibido un nivel considerable de atención posteriormente. Este autor indica que, aunque las organizaciones no seleccionen una estrategia en el conjunto factible de forma intencionada o inconsciente, es posible que no fracasen si disponen del suficiente nivel de *slack*. Este término de difícil traducción se refiere a todos aquéllos recursos ociosos que la organización mantiene y que pueden ser utilizados en condiciones de crisis.

5.2.2.5. El Enfoque de Ecología de las Organizaciones

La base del Enfoque de Ecología de las Organizaciones se encuentra en la aplicación de analogías propias de la teoría de la evolución a las organizaciones, estableciéndose la proposición básica de que el entorno selecciona aquellas formas organizativas más adecuadas asegurando su pervivencia. Para aproximarse a su concepción en la Teoría de la Organización conviene diferenciar cuatro elementos –figura 4.25–: (a) la unidad organizativa, (b) la unidad ecológica, (c) el proceso de selección y (d) los resultados ecológicos.



En primer lugar, la *unidad organizativa* no se corresponde con un nivel de análisis de organizaciones concretas sino a agregados de éstas establecidos según cierto criterio. En concreto, suelen distinguirse dos agrupaciones (Carroll, 1984): (a) las formas o poblaciones de organizaciones y (b) las comunidades organizativas. Las primeras vienen dadas por unidades homogéneas en cuanto a una serie de dimensiones organizativas básicas. Las segundas recogen todas las organizaciones presentes en una determinada delimitación espacial⁽²⁵⁰⁾.

En segundo lugar, la *ecología organizativa* representa el entorno específico de los agregados de organizaciones que compiten por los recursos disponibles. La ecología de una forma o comunidad organizativa concreta se denomina nicho ambiental, entendido como la combinación de recursos y otras restricciones necesarias para la supervivencia (Aldrich, 1979). Los cambios en el ambiente ecológico determinan la aparición y destrucción de nichos susceptibles de ser ocupados por una unidad organizativa. Por tanto, el hecho de que una forma organizativa sea se-

⁽²⁵⁰⁾ Por tanto, cuando el Enfoque de Ecología de las Organizaciones se refiere a la selección de organizaciones determinadas por el entorno puede aludir tanto a formas como a comunidades, si bien el primer nivel de análisis suele predominar sobre el segundo.

leccionada depende tanto de que exista un nicho para la misma como de que el mismo no se encuentre saturado en cuanto a su ocupación por unidades del mismo tipo básico.

En tercer lugar, el *proceso selectivo* viene dado por la interrelación entre el ambiente ecológico y las unidades organizativas a través de tres etapas (Campbell, 1969): (a) variación, (b) selección y (c) retención. En la variación tiene lugar una modificación, planeada o no, de alguna unidad organizativa. En la selección, del mismo modo que en Biología unas mutaciones son adecuadas y otras no, en el ámbito de las organizaciones las variaciones son evaluadas por el entorno en términos positivos o negativos. En la retención, las unidades organizativas que superan la fase de selección son conservadas en forma de imitaciones entre organizaciones⁽²⁵¹⁾.

En cuarto lugar, las unidades organizativas que cambian con éxito en la fase de variación y las que imitan a éstas en la fase de retención son seleccionadas para sobrevivir. Por el contrario, las variaciones para las que no existe un nicho ambiental adecuado o la incapacidad para cambiar en la fase de retención provocan la desaparición de la población o comunidad organizativa. Los *resultados obtenidos* se reducen, por tanto, a una cuestión de supervivencia. Además, el Enfoque de Ecología de las Organizaciones defiende la tesis de la inercia organizativa, según la cual, distintos obstáculos internos al cambio suelen provocar que muchas organizaciones desaparezcan en la fase de retención⁽²⁵²⁾.

TABLA 4.31. LAS CRITICAS CONTRA EL ENFOQUE DE ECOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES

<i>Tipo de Crítica</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Aportación Destacada</i>
Mecanicismo	Se considera que la variación y selección ocurren de forma mecánica, ya que no se explicitan las causas que las motivan, sus características o su estructura	Young (1988)
Riesgo Tautológico	Puesto que no explican cuáles son los determinantes de que la selección sea positiva o negativa, se corre el riesgo de sostener argumentos tautológicos	Van de Ven (1979)
Determinismo	No se atribuye relevancia alguna a las organizaciones como agentes activos que tratan de modificar su entorno mediante conductas discrecionales	Young (1989)

Fuente: elaboración a partir de Hall (1996).

Las principales críticas al Enfoque de Ecología de las Organizaciones se han centrado en el tercer elemento, esto es, el proceso de selección, subrayando su mecanicismo, propensión tautológica y determinismo absoluto –tabla 4.31–. Estas limitaciones pueden considerarse, a su vez, las aportaciones fundamentales a la Teoría de la Organización que realiza el Enfoque de Ecología de las Poblaciones. El condicionamiento ambiental de las formas organizativas es la contri-

⁽²⁵¹⁾ Tanto a través del aprendizaje que se obtiene en las escuelas de negocios, donde se hace una revisión de las mejores prácticas que han funcionado, como a través de procesos de *benchmarking*.

⁽²⁵²⁾ Como corolario de este planteamiento, se afirma que sólo aquellas organizaciones que son capaces de superar la inercia organizativa sobreviven a largo plazo.

bución más apreciable⁽²⁵³⁾, que permite explicar por qué algunas configuraciones que en el pasado fueron válidas se encuentran en crisis en el presente, partiendo de una concepción de ciclo de vida de la unidad organizativa⁽²⁵⁴⁾, o por qué las organizaciones de algunas localizaciones geográficas específicas presentan atributos superiores a otras del mismo tipo, empleando la noción de comunidad organizativa⁽²⁵⁵⁾.

No obstante, el poder de aprehensión fenomenológico del Enfoque de Ecología de las Poblaciones es muy reducido de forma aislada. La conjunción de las tres limitaciones señaladas provoca que, en la práctica, todo hecho organizativo pueda ser aproximado por este enfoque y, en realidad, ninguno sea explicado⁽²⁵⁶⁾. Además, el elevado nivel de determinismo ambiental asumido niega la propia existencia de la Dirección de Empresas, donde los directivos utilizan conocimientos especializados con la finalidad de enfrentarse al entorno que les rodea, en unos casos para adaptarse a sus cambios y en otros para provocarlos (Astley y Van de Ven, 1983).

El Enfoque de Ecología de las Organizaciones ha respondido parcialmente a estas críticas en los últimos años mediante la reducción del nivel de análisis. Frente a las poblaciones o comunidades organizativas, algunos trabajos se ocupan ya de categorías de organizaciones más desagregadas e, incluso, de organizaciones concretas. Se utilizan las mismas premisas, conceptos e instrumentos que en las versiones originales, pero asumen un menor nivel de determinismo ambiental y tienen en cuenta resultados organizativos distintos a la supervivencia o la desaparición.

⁽²⁵³⁾ De acuerdo con Mintzberg (1990b), «A pesar de que los debates que esta escuela ha despertado sobre la existencia de la ‘elección estratégica’ fueron, en el extremo, estúpidos [...], en una versión más moderada han forzado a los investigadores en dirección estratégica a considerar el intervalo de poderes decisionales disponibles en diferentes contextos. Además, esta escuela ha ayudado a delimitar ciertos atributos del entorno y sugerir su posible papel en la formación de la estrategia» (p. 173, traducción propia, comillas en el original).

⁽²⁵⁴⁾ Por ejemplo, cuestiones históricas tales como el desarrollo de los grandes conglomerados en los años sesenta frente a las organizaciones especializadas de los noventa; la superación de la tienda convencional por los supermercados, éstos por los hipermercados o la más reciente que se está produciendo de estos últimos por los denominados *category killers*; la reconfiguración de los hospitales actuales ante el envejecimiento de la población, etc.

⁽²⁵⁵⁾ Este último planteamiento puede servir para aproximar por qué las empresas japonesas han superado a sus rivales occidentales en múltiples sectores.

⁽²⁵⁶⁾ Así, ante la supervivencia de una determinada forma o comunidad organizativa puede concluirse su retención y ante su desaparición puede establecerse su eliminación en función de cambios en el ambiente ecológico. La aplicación del argumento previo al estudio de las relaciones estructurales que permean la organización es inmediato. Así, la amplia implantación actual de fórmulas organizativas como la estructura multidivisional o la franquicia que, de acuerdo con el Enfoque Contractual obedecen a diseños óptimos desde la perspectiva de la economización de costes de transacción y de agencia, respectivamente, simplemente sería explicada por esta escuela organizativa en el sentido de que se ha generado un nicho en el ambiente ecológico al que estas formas se adecuan. Nada tendría que decir acerca de qué factores han determinado el cambio en el entorno, ni cómo surgieron las primeras organizaciones de este tipo y, aún menos, sobre las dimensiones que determinan cuándo estas formas organizativas sobreviven.

5.2.2.6. El Enfoque de Dependencia de Recursos

El Enfoque de Dependencia de Recursos presenta gran similitud en cuanto a sus aspectos conceptuales básicos con el Enfoque de Ecología de las Organizaciones, si bien puede considerarse una versión más elaborada y refinada, en el sentido de que trata de superar las grandes limitaciones de éste manteniendo el planteamiento fundamental. La transformación analítica más relevante se refiere a la sustitución del ambiente ecológico por un ambiente organizativo que rodea a la unidad de referencia y que le suministra una serie de recursos sin los que ésta no podría sobrevivir (Schreyogg, 1980)⁽²⁵⁷⁾. Además, modifica la unidad organizativa y el proceso selectivo –tabla 4.32–.

TABLA 4.32. LOS CAMBIOS DEL ENFOQUE DE DEPENDENCIA DE RECURSOS RESPECTO AL DE ECOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES	
<i>Tipo de Elemento</i>	<i>Cambios Fundamentales</i>
Unidad Ecológica	El ambiente ecológico se precisa mediante la consideración del conjunto de organizaciones que rodean a la de referencia, suministrando y compitiendo al mismo tiempo por recursos
Unidad Organizativa	Las formas/poblaciones y comunidades de organizaciones son sustituidas por organizaciones individuales que pueden desviarse ampliamente del comportamiento observado en aquéllas
Proceso de Selección	El Enfoque de Dependencia de Recursos supera el mecanicismo, determinismo y riesgo tautológico que caracteriza al Enfoque de Ecología de las Organizaciones
Resultados Obtenidos	Además de la supervivencia o desaparición organizativa, se tienen en cuenta los resultados individuales de las organizaciones en términos de rentabilidad, crecimiento, etc.

Fuente: elaboración propia.

Respecto a la unidad ecológica, toda organización es dependiente en el sentido de que requiere el suministro de una serie de recursos externos para su supervivencia que, en última instancia, son facilitados por otras organizaciones que la rodean. La unidad ecológica pasa a ser en este caso, desde una perspectiva agregada, el ambiente de organizaciones que no sólo proporcionan recursos a la unidad organizativa concreta, sino que también compiten por la obtención de los facilitados por otras. El éxito obtenido por la empresa para ocupar un nicho determinado que el entorno selecciona como adecuado depende del suministro de una serie de recursos por parte de otras organizaciones y de la rivalidad por obtenerlos en competencia con otras organizaciones (Aldrich y Pfeffer, 1976)⁽²⁵⁸⁾.

Respecto a la unidad organizativa, si en el Enfoque de Ecología de las Organizaciones el nivel de análisis presenta un reducido grado de desagregación –poblaciones o comunidades de

⁽²⁵⁷⁾ La abstracción que involucra el concepto de nicho ecológico es sustituida así por una unidad de referencia más tangible, como el conjunto de relaciones organizativas que rodea a la organización en cuestión.

⁽²⁵⁸⁾ En suma, el ambiente ecológico se reconfigura y concreta en términos de un denso y complejo tejido de organizaciones.

organizaciones–, en la reconstrucción que supone el Enfoque de Dependencia de Recursos pasa a ser la organización individual. De esta forma, se mejora la capacidad fenomenológica ya que el Enfoque de Dependencia de Recursos puede explicar situaciones de éxito y fracaso dentro del mismo tipo de organización o del mismo ámbito geográfico de referencia.

Respecto al proceso selectivo, el Enfoque de Dependencia de Recursos reconceptúa por completo la interacción entre el entorno y la organización –tabla 4.33–, mejorando algunas premisas⁽²⁵⁹⁾ y explicitando ciertos mecanismos⁽²⁶⁰⁾.

TABLA 4.33. LA SUPERACION DE PROBLEMAS DEL ENFOQUE DE ECOLOGIA DE LAS ORGANIZACIONES POR EL DE DEPENDENCIA DE RECURSOS	
<i>Tipo de Elemento</i>	<i>Cambios Fundamentales</i>
Mecanicismo	Se explicitan los mecanismos que desencadenan el proceso de selección. Alguna de las organizaciones que forma parte del ambiente organizativo realiza cambios para aumentar su poder de captación de recursos valiosos
Riesgo Tautológico	En cada población o comunidad de organizaciones es posible encontrar organizaciones individuales que tienen un mayor grado de éxito que el resto en función de su superior capacidad para captar recursos
Determinismo	El número de alternativas que pueden ser seleccionadas dentro de una población o comunidad de organizaciones es impuesto sólo indirectamente por el ambiente exterior, ya que también depende de la habilidad de la empresa para captar recursos mediante relaciones de poder

Fuente: elaboración propia.

Respecto a los resultados obtenidos, se considera la rentabilidad o el crecimiento individual junto a la clásica dicotomía entre supervivencia o desaparición de la organización.

A pesar de que el Enfoque de Dependencia de Recursos presenta un perfil más realista y adecuado para la explicación de los fenómenos organizativos que el Enfoque de Ecología de las Organizaciones, tiene la limitación fundamental de atribuir un papel predominante al ambiente exterior en la determinación de los resultados obtenidos. Plantear que existen desviaciones relevantes dentro de una población o comunidad de organizaciones es un progreso relevante pero, en todo caso, las principales decisiones siguen tomándose dentro del ambiente que definen estos dos agregados de organizaciones.

⁽²⁵⁹⁾ Entre otras, destacan las siguientes: (a) para un nicho dado no existe una única forma organizativa adecuada, sino varias opciones estratégicas válidas (Aldrich y Pfeffer, 1976), (b) los nichos pueden ser ampliados, reducidos o reconfigurados por el comportamiento de una organización, del mismo modo que se puede entrar y salir de los mismos a lo largo del tiempo (Dunford, 1987), (c) los nichos no existen sino en la mente del decisor, así como las opciones estratégicas factibles para cada uno de los mismos –se otorga una gran importancia a la cuestión de los elementos subjetivos relacionados con la conducta de las organizaciones– (Starbuck, 1976).

⁽²⁶⁰⁾ Por ejemplo, se establecen los mecanismos de retención (Perrow, 1979): (a) burocratización, (b) cultura y (c) liderazgo.

5.2.2.7. El Enfoque Institucional

El Enfoque Institucional comparte el determinismo ambiental de los Enfoques de Ecología de las Organizaciones y Dependencia de Recursos, aunque lo introduce en otros términos. Si estos plantean que el entorno condiciona totalmente o en gran medida los resultados obtenidos por las organizaciones, aquél sostiene que la interacción recurrente de la organización con su entorno da lugar a prácticas estandarizadas⁽²⁶¹⁾. Estas prácticas se denominan institucionalizadas, en el sentido de que han sido impuestas socialmente a través de largos periodos de interacción. Las organizaciones también están sometidas a estos procesos de institucionalización. Así, la Teoría de la Organización pasa a ocuparse de las causas y consecuencias del isomorfismo institucional en distintos contextos y niveles organizativos a partir de las aportaciones de este Enfoque.

Las organizaciones tienden a parecerse entre sí cada vez en mayor medida porque se institucionalizan. Es interesante distinguir entre la institucionalización como proceso y como resultado (DiMaggio, 1988). El proceso de institucionalización viene dado por los mecanismos que fuerzan a las organizaciones a adoptar formas similares, mientras que el resultado de la institucionalización son las formas similares que, en un momento determinado, pueden identificarse. Esta distinción es relevante porque, tal y como establece Hall (1996), existen dos corrientes de pensamiento dentro del Enfoque Institucional que se diferencian por ocuparse de los mecanismos de institucionalización y de las consecuencias de la institucionalización –tabla 4.34–.

TABLA 4.34. LA INSTITUCIONALIZACIÓN COMO PROCESO Y COMO RESULTADO: DOS CORRIENTES DE PENSAMIENTO EN EL ENFOQUE INSTITUCIONAL		
Tipo de Orientación	Corriente de Pensamiento	Principales Aportaciones
La Institucionalización como Proceso	Se estudian los mecanismos que provocan la institucionalización de prácticas y formas organizativas. Recientemente, también se estudian los procesos de desinstitucionalización	DiMaggio y Powell (1983), Powell (1985), DiMaggio (1988), Powell y DiMaggio (1991)
La Institucionalización como Resultado	Se estudian las consecuencias de la institucionalización en distintos niveles organizativos. Particularmente, cuáles son las consecuencias de desviarse de los patrones institucionales	Meyer y Scott (1983), Scott (1987)

Fuente: elaboración a partir de Hall (1996).

La corriente que se ocupa de la *institucionalización como proceso* ha estudiado los mecanismos que determinan el isomorfismo organizativo en algún nivel relevante. Un ejemplo característico de esta línea de investigación viene dado por los trabajos que explican la difusión de la estructura organizativa multidivisional entre las grandes empresas a lo largo del siglo XX como

⁽²⁶¹⁾ El resultado es el mismo, pero en el primer caso la causalidad es en un único sentido –desde el ambiente exterior hasta las organizaciones– y en el segundo se adopta una perspectiva de interacción –entre el ambiente exterior y las organizaciones–.

un fenómeno institucional (Fligstein, 1985; Russo, 1991)⁽²⁶²⁾. En general, se han identificado tres causas fundamentales para la institucionalización: (a) fuerzas coercitivas ambientales, (b) mimetismo y (c) profesionalización –tabla 4.35–.

TABLA 4.35. LOS MECANISMOS DE INSTITUCIONALIZACION	
<i>Tipo de Orientación</i>	<i>Corriente de Pensamiento</i>
La Institucionalización Coercitiva	Algunas fuerzas ambientales fuerzan a que todas las organizaciones se comporten del mismo modo y adopten formas similares –la responsabilidad social, la legislación, etc.–
La Institucionalización Mimética	Las organizaciones tratan de reducir la incertidumbre a la que se enfrentan mediante la imitación de las prácticas y la adopción de las formas que han funcionado anteriormente
La Institucionalización Profesional	La pertenencia de los distintos profesionales de la empresa a asociaciones comunes que dictan normas generales y estandarizan las relaciones sociales generan institucionalización
<i>Fuente: elaboración a partir de Hall (1996).</i>	

La corriente que aborda la *institucionalización como resultado* es la que mayor interés ha despertado en los últimos años y, en muchos sentidos, es la más interesante para la Dirección de Empresas. El objetivo básico es analizar cuáles son las consecuencias de que una organización se desvíe de las prácticas y formas institucionalizadas, ya sea consciente o inconscientemente. Surge el concepto de legitimidad. Conforme la organización se adecua en mayor medida a los patrones institucionalizados obtiene un mayor nivel de legitimidad dentro del ámbito social en el que desenvuelve⁽²⁶³⁾. La tesis central es que si una organización no logra un grado aceptable de legitimidad es penalizada por la sociedad en términos de menores recursos, pérdida de reputación, sanciones administrativas, etc⁽²⁶⁴⁾.

En conjunto, el Enfoque Institucional ha recibido una gran atención en los años noventa, dando lugar a un número considerable de investigaciones. La tesis realista de que las organizaciones tienden a ser muy similares en distintos contextos junto con la visión de interacción entre la organización y su ambiente exterior constituyen los puntos fuertes de esta orientación. Por el contrario, se han señalado cuatro grandes limitaciones relacionadas con su carácter tautológico, incapacidad para predecir, excesiva aplicación en distintos niveles de análisis y existencia de lagunas –por ejemplo, en la desinstitucionalización–, que deben ser solucionadas (Hall, 1996).

⁽²⁶²⁾ Este tipo de investigaciones empíricas comprende un número considerable de años y son capaces de establecer diferencias geográficas (Fligstein, 1985) e intrasectoriales (Russo, 1991) en las pautas y ritmos de institucionalización.

⁽²⁶³⁾ Este ámbito social recibe a menudo la denominación de campo organizativo y está formado por todos aquellos agentes que tienen intereses directos o indirectos en el comportamiento de una organización.

⁽²⁶⁴⁾ El concepto de legitimidad es muy relevante para la Dirección de Empresas, puesto que se postula una relación directa entre el nivel en que una empresa logra ajustarse a las estrategias institucionalizadas y los resultados económicos obtenidos.

5.2.2.8. El Enfoque Marxista

El Enfoque Marxista en la Teoría de la Organización representa principalmente una aproximación crítica al resto de enfoques –con la excepción del Enfoque Post-Modernista–. Desde los años setenta, ha experimentado cierto grado de desarrollo a partir de los trabajos de Braverman (1974), Marglin (1974) y Edwards (1979).

TABLA 4.36. ALGUNAS APORTACIONES CRITICAS DEL ENFOQUE MARXISTA

<i>Ambito de Interés</i>	<i>Planteamiento Crítico</i>
La División del Trabajo	La división del trabajo en las organizaciones no tiene la finalidad de aumentar la eficiencia productiva sino disminuir la formación y habilidades de la mano de obra
La Organización Jerárquica	La organización jerárquica de la producción se orienta a crear divisiones adicionales en las tareas de los directivos con la finalidad de que éstos obtengan más poder
Las Relaciones Laborales	Las políticas de relaciones laborales que tratan de obtener un clima satisfactorio entre la dirección y los trabajadores son instrumentos psicologistas de dominación social

Fuente: elaboración a partir de Scott (1992, pp. 115-117).

Algunos de sus planteamientos críticos más conocidos se refieren a los efectos de la división del trabajo, su visión de la jerarquía o la concepción de las relaciones laborales –tabla 4.36–. En los tres casos, se postula una visión instrumental de la Teoría de la Organización dominante. Este ámbito de estudio no está concebido para avanzar en el conocimiento de las organizaciones con la finalidad de mejorar los mecanismos por los que puede mejorarse su funcionamiento, sino que es una gran elaboración teórica creada para ocultar el auténtico objetivo de explotación social del trabajador y defensa dogmática del sistema capitalista⁽²⁶⁵⁾.

5.2.2.9. El Enfoque Post-Modernista

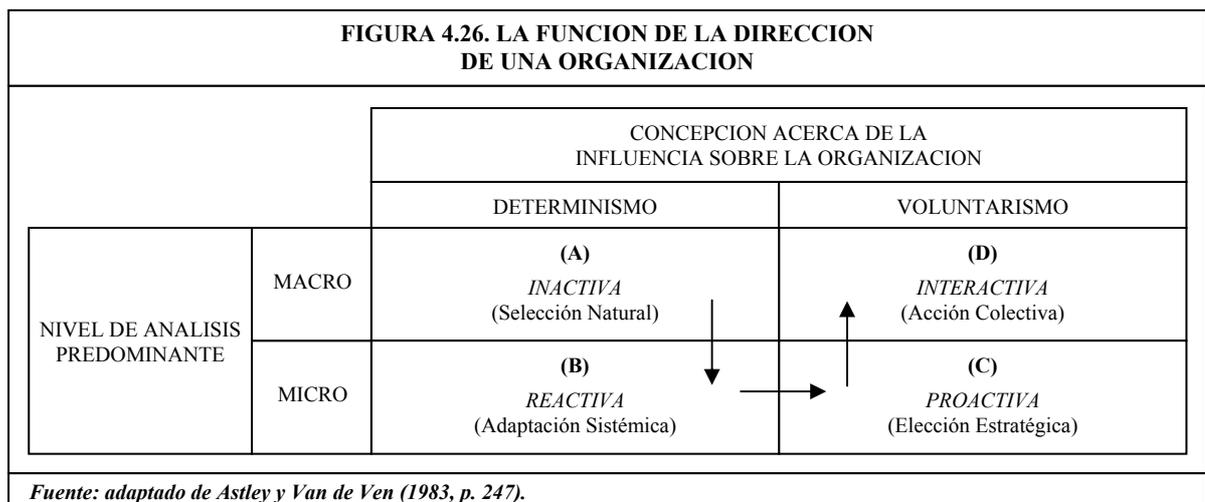
El Enfoque Post-Modernista es otra aproximación crítica en la Teoría de la Organización contemporánea, al igual que el Enfoque Marxista. Nos ocupamos de sus ideas en la primera parte de este borrador de trabajo, cuando abordamos la Teoría del Conocimiento Anti-Positivista. Conviene recordar que rechazan la visión positivista y post-positivista de la investigación en sus distintos niveles y dimensiones, y propugnan la existencia de límites borrosos entre lo que se han venido denominando ciencias y humanidades. El Enfoque Post-Modernista ha experimentado un importante desarrollo en los años noventa (Clark, 1985; Guba, 1985; Rorty, 1989).

⁽²⁶⁵⁾ La crítica a la Teoría de la Organización no es trivial. Además, los teóricos del Enfoque Marxista plantean que muchos investigadores en este ámbito de conocimiento no son conscientes de los objetivos a los que están contribuyendo con su trabajo. En realidad, tales investigadores no son sino meros trabajadores al servicio de grandes organizaciones.

5. LA INVESTIGACION EN LA TEORIA DE LA ORGANIZACION

Al contrario del caso de la Organización Industrial analizado en el capítulo anterior, los investigadores en la Teoría de la Organización han aceptado el cambio paradigmático de las décadas de los años sesenta y setenta hacia enfoques de sistemas abiertos. La organización es contemplada como un instrumento sistémico o social que necesita obtener distintos tipos de recursos e información del ambiente exterior que constituye su entorno. Actualmente, no existe controversia sobre esta cuestión. No obstante, los nuevos enfoques que surgen a partir de este cambio paradigmático incorporan un elevado nivel de determinismo como planteamiento doctrinal fundamental –Enfoques Contingente, de Ecología de las Organizaciones e Institucional–. Esta cuestión ha despertado un debate intenso en la Teoría de la Organización que, además, tiene importantes implicaciones para la Dirección de Empresas en general.

En su conocido trabajo sobre las discusiones centrales y perspectivas investigadoras en la Teoría de la Organización, Astley y Van de Ven (1983) subrayan dos cuestiones centrales. En primer lugar, el nivel de determinismo al que se enfrentan las organizaciones y, en segundo lugar, el nivel de análisis más adecuado para estudiar los fenómenos organizativos. Casi veinte años después de la publicación de este trabajo, es posible afirmar que su visión de los temas centrales de la Teoría de la Organización era correcta, en particular respecto al primer problema. Como indicamos en el análisis de este trabajo –tabla 4.14–, el determinismo está directamente relacionado con el papel de la dirección de una organización, moderado por el nivel de análisis al que se atribuya mayor importancia –figura 4.26–.



Los enfoques que asumen un elevado nivel de determinismo y que, por tanto, reducen la función de la dirección de una organización a la inactividad o, en el mejor de los casos, reactividad, están ganando aceptación y reputación en la Teoría de la Organización. Un análisis de las

principales publicaciones en este ámbito de estudio revela que más del 50 por 100 de los artículos parten de un elevado nivel de determinismo.

Esta tendencia investigadora en la Teoría de la Organización no es positiva para una Dirección de Empresas que parte de una visión activa de los directivos. Las decisiones empresariales se orientan no sólo a adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno en términos reactivos, sino también a generar cambios en el ambiente exterior mediante iniciativas proactivas. En el capítulo seis nos ocupamos de esta cuestión con detalle⁽²⁶⁶⁾.

6. SINTESIS

En este capítulo hemos revisado el contenido y los enfoques de la Teoría de la Organización como materia por temas que fundamenta la investigación en la Dirección de Empresas. El contenido de la Teoría de la Organización viene dado por el estudio de la estructura, el comportamiento y los resultados de las organizaciones, consideradas como entes colectivos orientados al cumplimiento de ciertos fines a través de una serie de relaciones de intercambio.

Hemos revisado dieciocho enfoques en la Teoría de la Organización agrupados en cuatro tipos, siguiendo la propuesta de clasificación de Scott (1992). Desde los años sesenta se advierte un cambio paradigmático que supone el abandono de las concepciones cerradas de la organización para concebirlas como sistemas abiertos en íntima conexión con su ambiente exterior. Desde entonces, se detectan tres tendencias. En primer lugar, las aproximaciones que parten de las organizaciones como sistemas naturales abiertos están adquiriendo gran reconocimiento académico en los últimos años. A pesar de que algunos enfoques de sistemas racionales abiertos gozan aún de un nivel notable de aceptación –Enfoques Contingente y Contractual–, los Enfoques de Ecología de las Poblaciones, de Dependencia de Recursos y, sobre todo, Institucional están orientando la mayor parte de las investigaciones. En segundo lugar, estas perspectivas asumen que el nivel de determinismo es elevado, por lo que la función de la dirección de la organización se reduce a la inactividad o, en el mejor de los casos, a la reactividad. En tercer lugar, la clásica controversia entre el carácter objetivo o subjetivo de los fenómenos organizativos se ha consolidado en la Teoría de la Organización contemporánea en torno a las tradiciones de investigación funcionalista e interpretivista, respectivamente. En los últimos años, la tradición de investigación crítica está experimentando un importante desarrollo –sobre todo el Enfoque Post-Modernista–.

⁽²⁶⁶⁾ En cualquier caso, conviene subrayar la acusada tendencia investigadora descrita en la Teoría de la Organización y los efectos negativos para la Dirección de Empresas, ya que los nuevos enfoques son poco útiles para establecer los fundamentos conductuales de ésta como ámbito de estudio por problemas – figura 2.4–.

7. REFERENCIAS

- ALCHIAN, A.A. y H. DEMSETZ (1972): "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, **62**(5), pp. 777-795.
- ALDRICH, H.A. (1976): "Resource Dependence and Interorganizational Relations: Local Employment Service Offices and Social Services Sector Organizations", *Administration and Society*, **7**, pp. 419-454.
- ALDRICH, H.E. (1979): *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- ALDRICH, H.E. (1988): "Paradigm Warriors: Donaldson versus the Critics of Organization Theory", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 18-25.
- ALDRICH, H.E. y J. PFEFFER (1976): "Environments of Organizations", *Annual Review of Sociology*, **2**, pp. 79-105.
- ALLINSON, C.W. y J. HAYES (1996): "The Cognitive Style Index: A Measure of Intuition–Analysis for Organizational Research", *Journal of Management Studies*, **33**(1), pp. 119-135.
- ARONOWITZ, S. (1973): *False Promises*. New York: McGraw-Hill.
- ASTLEY, W.G. y A. VAN DE VEN (1983): "Central Perspectives and Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*, **28**(2), pp. 245-273.
- BACHARACH, S.B. y E.J. LAWLER (1980): *Power and Politics in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BALES, R.F. (1953): "The Equilibrium Problem in Small Groups", en PARSONS, T., R.F. BALES y A. SHILS (eds.): *Working Papers in the Theory of Action*. Glencoe: Free Press, pp. 111-161.
- BARNARD, C.I. (1938): *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- BARNES, J.H., Jr. (1984): "Cognitive Biases and Their Impact on Strategic Planning", *Strategic Management Journal*, **5**(2), pp. 129-137.
- BARON, J.N. (1984): "Organizational Perspectives on Stratification", *Annual Review of Sociology*, **10**, pp. 37-69.
- BARON, J.N. y W.T. BIELBY (1980): "Bringing the Firms Back In: Stratification, Segmentation and the Organization of Work", *American Sociological Review*, **45**, pp. 737-765.
- BENDIX, R. (1956): *Work and Authority in Industry*. New York: John Wiley.
- BERTALANFFY, L. von (1956): "General System Theory", *General Systems: Yearbook of the Society for the Advancement of General Systems Theory*, **1**, pp. 1-10.
- BLAU, P.M. (1955): *The Dynamics of Bureaucracy*. Chicago: University of Chicago Press.
- BLAU, P.M. y R.A. SCHOENHERR (1971): *The Structure of Organizations*. New York: Basic Books.
- BLAU, P.M. y W.R. SCOTT (1962): *Formal Organizations*. San Francisco. Chandler.
- BOURGEOIS III, L.J. (1984): "Strategic Management and Determinism", *Academy of Management Review*, **9**(4), pp. 586-596.
- BOZEMAN, B. (1987): *All Organizations are Public: Bridging Public and Private Organizational Theories*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BRAVERMAN, H. (1974): *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- BUDROS, A. (1992): "The Making of an Industry: Organizational Births in New York's Life Insurance Industry", *Social Forces*, **70**, pp. 1013-1033.
- BUENO-CAMPOS, E. (1996b): *Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos*. Madrid: Pirámide.
- BURNS, T. (1967): "The Comparative Study of Organizations", en VROOM, V.H. (ed.): *Methods of Organizational Research*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- BURRELL, G. y G. MORGAN (1979): *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London: Heinemann.
- CAMPBELL, D. (1969): "Variation and Selective Retention in Socio-Cultural Evolution", *General Systems: Yearbook of the Society for General Systems Research*, **16**, pp. 69-85.
- CARPER, W.B. y W.E. SNIZEK (1980): "The Nature and Types of Organizational Taxonomies: An Overview", *Academy of Management Review*, **5**(1), pp. 65-75.

- CARROLL, G.R. (1984): "Organizational Ecology", *Annual Review of Sociology*, **10**, pp. 71-93.
- CARZO, R., Jr. y J.N. YANOZAS (1967): *Formal Organization: A Systems Approach*. Homewood: Richard D. Irwin.
- CHIAVENATO, I. (1995): *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, Cuarta Edición.
- CHILD, J. (1972): "Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice", *Sociology*, **6**(1), pp. 1-22.
- CLARK, D.L. (1985): "Emerging Paradigms in Organizational Theory and Research", en LINCOLN, Y.S. (ed.): *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Beverly Hills: Sage, pp. 43-78.
- CLEGG, S. y D. DUNKERLY (1980): *Organization, Class, and Control*. London: Routledge and Kegan Paul.
- CLEMMER, D. (1940): *The Prison Community*. Boston: Christopher.
- COASE, R.H. (1937): "The Nature of the Firm", *Economica*, **4**(3), pp. 386-405.
- COOPER, R. y G. BURRELL (1988): "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 91-112.
- CYERT, R.M. y J.G. MARCH (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- DAHRENDORF, R. (1959): *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford: Stanford University Press.
- DALTON, M. (1959): *Men Who Manage*. New York: John Wiley.
- DANET, B. (1981): "Client-Organization Relationships", en NYSTROM, P.C. y W.H. STARBUCK (eds.): *Handbook of Organizational Design*. New York: Oxford University Press.
- DAVIS, K. (1949): *Human Society*. New York: Macmillan.
- DiMAGGIO, P.J. (1988): "Interest and Agency in Institutional Theory", ZUCKER, L.G. (ed.): *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*. Cambridge: Ballinger, pp. 3-21.
- DiMAGGIO, P.J. y W.W. POWELL (1983): "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, **48**, pp. 147-160.
- DONALDSON, L. (1985): *In Defence of Organization Theory: A Reply to the Critics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DONALDSON, L. (1996): *For Positivist Organization Theory: Proving the Hard Core*. London: Sage.
- DUNFORD, R. (1987): "The Suppression of Technology as a Strategy for Controlling Resource Dependence", *Administrative Science Quarterly*, **32**, pp. 512-525.
- DURKHEIM, E. (1893/1949): *Division of Labor in Society*. Glencoe: Free Press.
- EDWARDS, R. (1979): *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. New York: Basic Books.
- EISENHARDT, K.M. (1989): "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, **14**(1), pp. 57-74.
- ELLUL, J. (1954/1964): *The Technological Society*. New York: Knopf.
- EMERSON, H. (1911): *Efficiency as a Basis for Operation and Wages*. New York: Engineering Magazine.
- EMERY, F.E. (1959): *Characteristics of Socio-Technical Systems*. London: Tavistock.
- EMERY, F.E. y E.L. TRIST (1965): "The Causal Texture of Organizational Environments", *Human Relations*, **18**(1), pp. 21-32.
- ETZIONI, A. (1961): *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York: Free Press of Glencoe.
- ETZIONI, A. (1964): *Modern Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- FAYOL, H. (1919/1949): *General and Industrial Management*. London: Pitman.
- FLIGSTEIN, N. (1985): "The Spread of the Multidivisional Form among Large Firms", *American Sociological Review*, **50**, pp. 377-391.
- GALBRAITH, J.K. (1967): *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin.

- GALBRAITH, J.R. (1973): *Designing Complex Organizations*. Reading: Addison-Wesley.
- GALBRAITH, J.R. (1977): *Organization Design*. Reading: Addison-Wesley.
- GANTT, H.L. (1916): *Industrial Leadership*. New Haven: Yale University Press.
- GEORGOPOULOS, B.S. (1972): "The Hospital as an Organization and Problem-Solving System", en GEORGOPOULOS, B.S. (ed.): *Organization Research on Health Institutions*. Ann Arbor: Institute for Social Research, pp. 9-48.
- GILBERTH, F.B. y L.M. GILBERTH (1917): *Applied Motion Study*. New York: Sturgis and Walton.
- GIOIA, D.A. y E. PITRE (1990): "Multiparadigm Perspectives on Theory Building", *Academy of Management Review*, **15**(4), pp. 584-602.
- GOODMAN, P. (1968): *People of Personnel*. New York: Random House.
- GOSNELL, H.F. (1937): *Machine Politics: Chicago Model*. Chicago: University of Chicago Press.
- GOULDNER, A.W. (1954): *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe: Free Press.
- GRANT, R.M. (1996): "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 109-122.
- GROSS, N., W.R. MASON y A.W. McEACHERN (1958): *Explorations in Role Analysis*. New York: John Wiley.
- GUBA, E.G. (1985): "The Context of Emergent Paradigm Research", en LINCOLN, Y.S. (ed.): *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Beverly Hills: Sage, pp. 79-104.
- GULLICK, L. y L. URWICK (eds.) (1937): *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- GUSFIELD, J.R. (1968): "The Study of Social Movements", *International Encyclopedia of the Social Sciences*, **14**, pp. 445-452.
- HAAS, J.E., R.H. HALL y N.J. JOHNSON (1966): "Toward an Empirically Derived Taxonomy of Organizations", en BOWERS, R.V. (ed.): *Studies on Behavior and Organization*. Athens: University of Georgia Press.
- HALL, R.H. (1994): *Sociology of Work: Perspectives, Analyses, and Issues*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- HALL, R.H. (1996): *Organizations: Structures, Processes, and Outcomes*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Sixth Edition.
- HAMBRICK, D.C. y E. ABRAHAMSON (1995): "Assessing Managerial Discretion Across Industries: A Multimethod Approach", *Academy of Management Journal*, **38**(5), pp. 1427-1441.
- HANNAN, M.T. y J.H. FREEMAN (1977): "The Population Ecology of Organizations", *American Journal of Sociology*, **82**, pp. 929-964.
- HATCH, M.J. (1997): *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
- HICKSON, D.J., D.S. PUGH y D.C. PHEYSEY (1969): "Operations Technology and Organization Structure: An Empirical Reappraisal", *Administrative Science Quarterly*, **14**, pp. 378-397.
- HILLERY, G.A., Jr. (1968): *Communal Organization: A Study of Local Societies*. Chicago: University of Chicago Press.
- HININGS, C.R. (1988): "Defending Organization Theory: A British View from North America", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 2-7.
- HUFF, A.S. (1997): "A Current and Future Agenda for Cognitive Research in Organizations", *Journal of Management Studies*, **34**(6), pp. 947-952.
- HULTIN, M. y R. SZULKIN (1999): "Wages and Unequal Access to Organizational Power: An Empirical Test of Gender Discrimination", *Administrative Science Quarterly*, **44**(3), pp. 453-472.
- JENSEN, M.C. y W.H. MECKLING (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, **3**(4), pp. 305-360.
- JOHNSON, R.A., F.E. KAST y J.E. ROSENZWEIG (1967): *The Theory and Management of Systems*. New York: McGraw-Hill.
- KALLEBERG, A. (1983): "Work and Stratification: Structural Perspectives", *Work and Occupations*, **10**, pp. 251-259.
- KANTER, R.M. (1977): *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.

- KAST, F. y J.E. ROSENZWEIG (1976): *Organization and Management: A Systems Approach*. New York: McGraw-Hill, Second Edition.
- KATZ, D. y R.L. KAHN (1966): *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- KATZ, D. y R.L. KAHN (1978): *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley and Sons, Revised Edition.
- KHANDWALLA, P.N. (1977): *The Design of Organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- KIESER, A. (1989): "Organizational, Institucional, and Societal Evolution: Medieval Craft Guilds and the Genesis of Formal Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **34**, pp. 540-565.
- KOHN, M. (1971): "Bureaucratic Man: A Portrait and Interpretation", *American Sociological Review*, **36**, pp. 461-474.
- KONRAD, A.M., S. WINTER y B.A. GUTEK (1992): "Diversity in Work Group Composition: Implications for Majority and Minority Workers", *Research on Sociology of Organizations*, **10**, pp. 115-140.
- KOONTZ, H. (1961): "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management*, **4**(3), pp. 174-188.
- KUHN, T.S. (1962): *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- LAUDAN, L. (1977): *Progress and Its Problems: Towards a Theory of Scientific Growth*. London: Routledge and Kegan Paul.
- LAWRENCE, P.R. y J.W. LORSCH (1967): *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard Business School Press.
- LEVITT, B. y J.G. MARCH (1988): "Organizational Learning", *Annual Review of Sociology*, **14**, pp. 319-340.
- LIPSET, S.M., M.A. TROW y J.S. COLMAN (1956): *Union Democracy*. Glencoe: Free Press.
- LITWAK, E. y H.J. MEYER (1966): "A Balance Theory of Coordination between Bureaucratic Organizations and Community Primary Groups", *Administrative Science Quarterly*, **11**(1), pp. 31-58.
- LYDEN, F.J. (1975): "Using Parsons' Functional Analysis in the Study of Public Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **20**(1), pp. 59-70.
- MACHLUP, F. (1967): "Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial", *American Economic Review*, **57**(1), pp. 1-33.
- MANNHEIM, K. (1950): *Man and Society in an Age of Reconstruction*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- MARCH, J.G. (1981): "Decisions in Organizations and Theories of Choice", en VAN de VEN, A.H. y W.F. JOYCE (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York: John Wiley, pp. 205-244.
- MARCH, J.G. (1988): *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- MARCH, J.G. y H.A. SIMON (1958): *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- MARCH, J.G. y J.P. OLSEN (1976): *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- MARGLIN, S. (1974): "What Do Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production", *Review of Radical Political Economics*, **6**, pp. 60-112.
- MARX, K. (1867/1954): *Capital*. Moscow: Foreign Languages Publishing House.
- MAYO, E. (1945): *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- McKELVEY, B. (1975): "Guidelines for the Empirical Classification of Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **20**, pp. 509-525.
- McKELVEY, B. (1978): "Organizational Systematics: Taxonomy Lessons from Biology", *Management Science*, **24**, pp. 1428-1440.
- McKELVEY, B. (1982): *Organizational Systematics: Taxonomy, Evolution, Classification*. Berkeley: University of California Press.
- MELESE, J. (1968): *Le Gestion par les Systèmes*. Paris: Hommes et Techniques.
- MERTON, R.K. (1957): *Social Theory and Social Structure*. Glencoe, Free Press, Second Edition.

- MERTON, R.K., A.P. GRAY, B. HOCKEY y H.C. SELVIN (eds.) (1952): *Reader in Bureaucracy*. Glencoe: Free Press.
- MEYER, J.W. y W.R. SCOTT (1983): *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills: Sage.
- MICHELS, R. (1949): *Political Parties*. Glencoe: Free Press.
- MILES, R.E., C.C. SNOW y J. PFEFFER (1974): "Organization Environment: Concepts and Issues", *Industrial Relations*, **13**, pp. 244-264.
- MILES, R.H. (1982): *Coffin Nails and Corporate Strategies*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILGROM, P. y J. ROBERTS (1992): *Economics, Organization and Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILLER, D. y P.H. FRIESEN (1984): *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILLER, E.J. y A.K. RICE (1967): *Systems of Organization*. London: Tavistock.
- MILLS, C.W. (1956): *The Power Elite*. New York: Oxford University Press.
- MINTZBERG, H. (1979): *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MINTZBERG, H. (1990b): "Strategy Formation: Schools of Thought", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 105-236.
- MOONEY, J.D. y A.C. REILEY (1939): *The Principles of Organization*. New York: Harper.
- MORGAN, G. (1997): *Images of Organization*. Thousand Oaks: Sage, Second Edition.
- PARSONS, T. (1951): *The Social System*. Glencoe: Free Press.
- PARSONS, T. (1960): *Structure and Process in Modern Societies*. Glencoe: Free Press.
- PARSONS, T. (1966): *Societies: Evolutionary and Comparative Perspectives*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- PERROW, C. (1967): "A Framework for the Comparative Analysis of Organizations", *American Sociological Review*, **32**, pp. 194-208.
- PERROW, C. (1970): *Organizational Analysis: A Sociological View*. Belmont: Wadsworth.
- PERROW, C. (1979): *Complex Organizations: A Critical Essay*. Glenview: Scott, Foresman and Company, Second Edition.
- PFEFFER, J. y G.R. SALANCIK (1978): *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- PFEFFER, J. y Y. COHEN (1984): "Determinants of Internal Labor Markets in Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **29**, pp. 550-572.
- PINDER, C.C. y L.F. MOORE (1979): "The Resurrection of Taxonomy to Aid the Development of Middle Range Theories of Organizational Behavior", *Administrative Science Quarterly*, **24**, pp. 99-118.
- PORTER, L.W., E.E. LAWLER III y J.R. HACKMAN (1975): *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- POWELL, W.W. (1985): *Getting into Print: The Decision-Making Process in Scholarly Publishing*. Chicago: University of Chicago Press.
- POWELL, W.W. y P.J. DiMAGGIO (1991): "Introduction", en POWELL, W.W. y P. DiMAGGIO (eds.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 1-38.
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON y C.R. HININGS (1969): "An Empirical Taxonomy of Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **14**(1), pp. 115-126.
- RAKOWSKI, C.A. (1994): *Contrapunto: The Informal Sector Debate in Latin America*. Albany: Suny Press.
- RENAU-PIQUERAS, J.J. (1985): *Administración de Empresas. Una Visión Actual*. Madrid: Pirámide.
- RICH, P. (1992): "The Organizational Taxonomy: Definition and Design", *Academy of Management Review*, **17**, 758-781.
- RITZER, G. (1989): "The permanently New Economy: The Case for Reviving Economic Sociology", *Work and Occupation*, **16**, pp. 243-272.

- ROETHLISBERGER, F.J. y W.J. DICKSON (1939): *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press.
- RORTY, R. (1989): *Contingency, Irony, and Solidarity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ROSOW, J.M. (1974) (ed.): *The Worker and the Job: Coping with Change*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- SANCHEZ, J.C. (1993): "The Long and Thorny Way to an Organizational Taxonomy", *Organizational Studies*, **14**(1), pp. 73-92.
- SCHREYOGG, G. (1980): "Contingency and Choice in Organization Theory", *Organization Studies*, **1**, pp. 305-326.
- SCHULTZ, M. y M.J. HATCH (1996): "Living with Multiple Paradigms: The Case of Paradigm Interplay in Organizational Culture Studies", *Academy of Management Review*, **21**(2), pp. 529-557.
- SCOTT, W.R. (1970): *Social Processes and Social Structures: An Introduction to Sociology*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- SCOTT, W.R. (1987): "The Adolescence of Institutional Theory", *Administrative Science Quarterly*, **32**, pp. 493-511.
- SCOTT, W.R. (1992): *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- SEILER, L.H. y G.F. SUMMERS (1979): "Corporate Involvement in Community Affairs", *Sociological Quarterly*, **20**, pp. 375-386.
- SELZNICK (1949): *TVA and the Grass Roots*. Berkeley: University of California Press.
- SHELANSKI, H.A. y P.G. KLEIN (1995): "Empirical Research in Transaction Cost Economics: A Review and Assessment", *Journal of Law, Economics, and Organization*, **11**(2), pp. 335-361.
- SIMON, H.A. (1945): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan.
- SIMON, H.A. (1976): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, Third Edition.
- SIMON, H.A. (1979): "Rational Decision Making in Business Organizations", *American Economic Review*, **69**(4), pp. 493-513.
- SLATER, P.E. (1955): "Role Differentiation in Small Groups", *American Sociological Review*, **20**, pp. 300-310.
- SMITH, A. (1776/1957): *Selections from the Wealth of Nations*. New York: Appleton Century Crofts.
- STARBUCK, W.H. (1976): "Organizations and Their Environments", en DUNNETTE, M.D. (ed.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- STOLZENBERG, R.M. (1978): "Bringing the Boss Back In: Employer Size, Employee Schooling, and Socioeconomic Achievement", *American Sociological Review*, **43**, pp. 813-828.
- STRAUSS, A., L. SCHATZMAN, D. EHRLICH, R. BUCHER y M. SABSHIN (1963): "The Hospital and Its Negotiated Order", en FREIDSON, E. (ed.): *The Hospital in Modern Society*. New York: Free Press of Glencoe, pp. 147-169.
- SWINTH, R.L. (1974): *Organizational Systems for Management: Designing, Planning and Implementation*. Columbus: Grid.
- TAUSKY, C. (1984): *Work and Society: An Introduction to Industrial Sociology*. Itasca: Peacock.
- TAYLOR, F.W. (1911): *Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- TAYLOR, F.W. (1947): *Scientific Management*. New York: Harper and Brothers.
- TERKEL, S. (1974): *Working*. New York: Pantheon Books.
- TRIST, E.L. (1981): "The Evolution of Sociotechnical Systems as a Conceptual Framework and as an Action Research Program", en VAN de VEN, A.H. y W.F. JOYCE (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York: John Wiley, pp. 19-75.
- UDY, S.H., Jr. (1959): *Organization of Work*. New Haven: Human Relations Area Files Press.
- WEBER, M. (1906/1946): *From Max Weber: Essays in Sociology*. New York: Oxford University Press.
- WEBER, M. (1924/1947): *The Theory of Social and Economic Organization*. Glencoe: Free Press.
- WEBER, M. (1924/1968): *Economy and Society: An Interpretive Sociology*. New York: Bedminister Press.
- WEICK, K.E. (1969): *The Social Psychology of Organizing*. Reading: Addison-Wesley.

- WEICK, K.E. (1979): *The Social Psychology of Organizing*. Reading: Addison-Wesley, Second Edition.
- WHYTE, W.F. (1959): *Man and Organization*. Homewood: Richard D. Irwin.
- WHYTE, W.F. (1946) (ed.): *Industry and Society*. New York: McGraw-Hill.
- WILLIAMSON, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- WILLIAMSON, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- WREN, D.A. (1994): *The Evolution of Management Thought*. Chichester: John Wiley and Sons, Fourth Edition.
- WRIGHT, E.O. (1978): *Class, Crisis, and the State*. London: New Left Books.
- WRIGHT, E.O. (1979): *Class Structure and Income Determination*. New York: Academic Press.
- YOUNG, R.C. (1988): "Is Population Ecology a Useful Paradigm for the Study of Organizations?", *American Journal of Sociology*, **94**, pp. 1-24.
- YOUNG, R.C. (1989): "Reply to Freeman and Hannan and Brittain and Wholey", *American Journal of Sociology*, **95**, pp. 445-446.

TEMA 3

ENFOQUES DE DIRECCION ESTRATEGICA

1. Introducción	213
2. La Relevancia de la Estrategia y de la Dirección Estratégica.....	216
3. El Contenido de la Dirección Estratégica.....	222
3.1. La Unidad de Análisis.....	222
3.1.1. La Estrategia.....	223
3.1.2. Las Tipologías de Estrategia.....	226
3.2. El Objeto Material.....	227
3.2.1. Los Factores Estratégicos	227
3.2.2. Los Niveles de Análisis	230
3.2.3. La Ventaja Diferencial.....	232
3.2.3.1. La Ventaja de Asociación.....	234
3.2.3.2. La Ventaja Competitiva.....	235
3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material	239
4. Los Enfoques en la Dirección Estratégica (I): Clasificación.....	240
4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas	240
4.2. La Evolución Histórica	242
4.3. Las Escuelas de Pensamiento.....	245
4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria	245
4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria	246
4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática.....	247
4.3.2.2. La Segmentación Conductual.....	252
4.3.2.3. La Segmentación Configuracional.....	254
5. Los Enfoques en la Dirección Estratégica (II): Escuelas.....	260
5.1. Las Escuelas Prescriptivas	260
5.1.1. El Enfoque del Diseño	261
5.1.2. El Enfoque de la Planificación.....	262
5.1.3. El Enfoque del Posicionamiento	263
5.2. Las Escuelas Descriptivas.....	264
5.2.1. El Enfoque Visionario	265
5.2.2. El Enfoque Cognoscitivo	266
5.2.3. El Enfoque del Aprendizaje	267
5.2.4. El Enfoque Político.....	268
5.2.5. El Enfoque Cultural	269
5.2.6. El Enfoque Ambiental.....	270
5.2.7. El Enfoque Configuracional	271
6. La Investigación en la Dirección Estratégica	272
7. Síntesis	273
8. Referencias.....	275

1. INTRODUCCION

En este capítulo abordamos la Dirección Estratégica como ámbito de estudio que tiene un papel fundamental dentro de la Dirección de Empresas. Como hemos indicado en la primera parte de este borrador de trabajo, la Dirección Estratégica es el área de investigación que se ocupa de la integración de los conocimientos económicos y conductuales de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización, respectivamente, en un marco unitario orientado a resolver problemas directivos concretos. De esta forma, incorpora indirectamente fundamentos disciplinarios económicos, sociológicos, psicológicos y políticos –figura 2.4–. Constituye la materia que permite pasar del conocimiento temático al conocimiento problemático que caracteriza a la Dirección de Empresas –figura 2.7–. Además, la Dirección Estratégica es un sistema de dirección que viene utilizándose en el mundo empresarial. En los últimos años, el empleo de premisas, conceptos, argumentos e instrumentos estratégicos para la Dirección de Empresas en la práctica ha aumentado de forma considerable. La principal causa que motiva esta amplia difusión viene dada por la adecuación de la Dirección Estratégica a las condiciones de complejidad externa e interna a las que se enfrentan los directivos.

Dada su relevancia, realizamos un tratamiento con detalle de la Dirección Estratégica mediante el análisis de su contenido, enfoques y situación y perspectivas investigadoras. Para ello, hemos observado los principios generales que guían la concepción y realización de este borrador de trabajo: (a) comprensibilidad, (b) estudio crítico, (c) visión analítica, (d) visión sintética y

(e) elaboración propia. El cumplimiento de estos objetivos se manifiesta de forma desigual a lo largo de este capítulo –tabla 5.1–.

TABLA 5.1. LA MATERIALIZACION DE LOS OBJETIVOS DE ESTE PROYECTO DOCENTE EN LA ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL TERCER TEMA		
<i>Objetivos del Trabajo</i>	<i>Contenido de los Objetivos</i>	<i>Aplicación al Capítulo Cinco</i>
Comprehensibilidad	Captar la pluralidad de aproximaciones existentes, sin discriminar los enfoques minoritarios, novedosos o en desuso	Además de las principales teorías estratégicas, se recogen diez escuelas en el pensamiento estratégico
Estudio Crítico	Plantear y recoger todo tipo de críticas contra las aproximaciones establecidas de forma sistemática, sin discriminarlas por su carácter minoritario, novedoso o en desuso	Se critica la diferenciación por niveles de la Dirección Estratégica y su situación investigadora en los niveles corporativo y de negocio
Visión Analítica	Organizar los contenidos abordados de forma no descriptiva, articulando sus elementos constituyentes y relaciones para producir marcos analíticos adecuados con los que tratar cada cuestión partiendo de unas pocas dimensiones críticas	El estudio del contenido de la Dirección Estratégica concluye con una visión analítica de su objeto material. Los enfoques son analizados según sus dimensiones básicas, así como la situación investigadora
Visión Sintética	Establecer esquemas que permitan comparar aproximaciones de diversa procedencia sobre dimensiones comunes a un alto grado de abstracción, buscando elementos subyacentes generales y reduciendo la visión fragmentada aparente que pueda surgir	Los dos paradigmas y los diez enfoques diferenciados en la Dirección Estratégica son evaluados en función de su posicionamiento sobre dimensiones subyacentes críticas, permitiendo su comparación precisa
Elaboración Propia	Formular y justificar nuestra propia opinión como resultado del proceso de reflexión derivado del cumplimiento de los cuatro objetivos anteriores, dando lugar, en su caso, a aportaciones originales	Los tipos de ventajas diferenciales, los factores estratégicos, el objeto material y la situación investigadora constituyen tratamientos basados en una elaboración propia

Fuente: elaboración propia.

El reflejo del primer objetivo de *comprehensibilidad* supone reconocer diez enfoques dentro de la Dirección Estratégica, siguiendo la propuesta de Mintzberg (1990b). Algunos autores opinan que este ámbito de estudio se reduce a los Enfoques del Diseño, de la Planificación y del Posicionamiento y consideran que el resto de aproximaciones no son relevantes. Cualquiera que sea la opinión al respecto, en este borrador de trabajo incluimos el análisis general y particular de los diez enfoques.

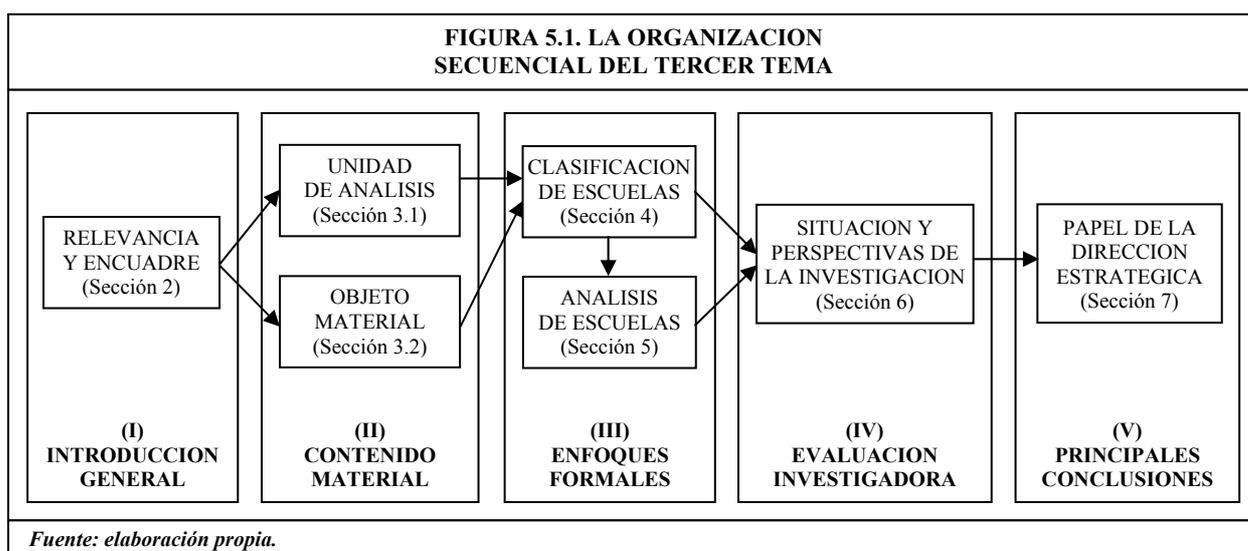
Como manifestación del segundo objetivo de *estudio crítico*, presentamos sendas críticas contra la concepción convencional de la Dirección Estratégica respecto a las ventajas diferenciales que persigue y su clasificación por niveles. Partiendo de los problemas detectados, se distingue entre ventajas diferenciales competitivas y de asociación, por un lado, y ventajas de eficiencia y de poder, por otro lado. Además, partimos de la dicotomía entre la Dirección Estratégica corporativa y de negocio que incluye conjuntamente los aspectos de formulación, implementación y control⁽²⁶⁷⁾.

⁽²⁶⁷⁾ Así, la clásica visión de tres, cuatro o seis niveles de la Dirección Estratégica se sustituye por una basada sólo en dos que relaciona las propuestas anteriores.

La materialización del tercer objetivo de *visión analítica* se aprecia con mayor claridad en la discusión del objeto material de la Dirección Estratégica, el estudio de cada uno de los diez enfoques en el pensamiento estratégico y la evaluación de la situación investigadora. En los tres casos, se presentan sendos marcos analíticos que comprenden las dimensiones críticas en las que se apoyan los argumentos fundamentales.

El reflejo del cuarto objetivo de *visión sintética* supone la presentación de los fundamentos conceptuales de los dos paradigmas y las dos grandes escuelas dentro de la Dirección Estratégica, de forma que es posible identificar rápidamente las diferencias más relevantes que permean los debates y las controversias ulteriores.

Como materialización del quinto y último objetivo de *elaboración propia*, los tratamientos de las ventajas diferenciales, los factores estratégicos, el objeto material y la situación investigadora de la Dirección Estratégica constituyen planteamientos novedosos respecto a la literatura existente.



Una vez expuestos los atributos de este capítulo de acuerdo con los objetivos formulados para este borrador de trabajo –tabla 5.1–, describimos su organización secuencial –figura 5.1–. En primer lugar, justificamos la relevancia de la Dirección Estratégica para la Dirección de Empresas. En segundo lugar, abordamos el estudio de su contenido mediante el análisis de la unidad de análisis y el objeto material. En tercer lugar, nos ocupamos de los enfoques en la Dirección Estratégica, partiendo de cinco aproximaciones segmentadoras diferentes y analizando diez escuelas de pensamiento. En cuarto lugar, evaluamos la situación investigadora de este ámbito de estudio presentando tres problemas centrales que, a su vez, son perspectivas investigadoras. En quinto y último lugar, resumimos las principales conclusiones obtenidas.

2. LA RELEVANCIA DE LA ESTRATEGIA Y DE LA DIRECCION ESTRATEGICA

Partiendo del clásico marco de referencia propuesto por Miles y Snow (1978), toda organización debe hacer frente a dos objetivos contradictorios para garantizar su supervivencia y desarrollo competitivo: (a) adaptación externa e (b) integración interna. La adaptación externa comprende todas aquéllas actividades orientadas al conocimiento del entorno y la dirección del proceso de ajuste estratégico externo. La integración interna viene dada por las tareas centradas en el análisis de la organización y la dirección del proceso de ajuste interno. El nivel en que una organización logra el ajuste externo mide su grado de eficacia, mientras que el nivel en que consigue el ajuste interno mide su grado de eficiencia. Ha de mantener un difícil equilibrio entre el ajuste de sus características organizativas a los cambios ambientales y el ajuste de sus elementos internos en torno a determinados fines y rutinas, puesto que ambas directrices son contradictorias. Cada vez que la organización debe realizar un cambio externo para adecuarse al entorno, la eficiencia interna es reducida de forma temporal. Del mismo modo, la ausencia de cambios relevantes incrementa la eficiencia interna mediante el perfeccionamiento de las actividades preestablecidas, pero aumenta la probabilidad de que la organización pierda el ajuste con el ambiente exterior. La empresa, como un tipo especial de organización con ánimo de lucro, debe enfrentarse a este equilibrio a lo largo del tiempo que, de forma simplificada, denominamos problema estratégico –tabla 5.2–⁽²⁶⁸⁾.

TABLA 5.2. EL PROBLEMA ESTRATEGICO EN LA EMPRESA: EQUILIBRIO ENTRE ADAPTACION EXTERNA E INTEGRACION INTERNA		
<i>Objetivo</i>	<i>Contenido</i>	<i>Medición</i>
Adaptación Externa	La empresa debe ajustar sus características organizativas a los atributos de su ambiente exterior	Eficacia
Integración Interna	La empresa debe integrar los distintos elementos organizativos internos para el cumplimiento de determinadas rutinas con economía de recursos	Eficiencia

Fuente: elaboración a partir de Miles y Snow (1978).

Este problema estratégico siempre ha estado presente, pero su importancia y características han ido variando a lo largo del tiempo⁽²⁶⁹⁾. Aproximadamente hasta los años cincuenta las orga-

⁽²⁶⁸⁾ La discusión del problema estratégico como base para subrayar la importancia de la estrategia y la Dirección Estratégica constituye una cuestión clásica. No obstante, este problema siempre se presenta partiendo del denominado marco analítico DAFO –debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades– y se subrayan las cuestiones relacionadas con el entorno –turbulencia, hostilidad, complejidad, dinamicidad e incertidumbre– (propuesto ya por Ansoff, 1965 y 1987). En este Proyecto Docente lo presentamos partiendo de las ideas más generales de Miles y Snow (1978) sobre adaptación externa e integración interna porque opinamos que captan mejor la esencia de la estrategia, además de equiparar la importancia de los factores ambientales y organizativos.

⁽²⁶⁹⁾ También es habitual que la Dirección Estratégica se presente como una evolución de los sistemas de dirección en función de algunos cambios históricos. No obstante, este tipo de discusiones insiste en la

nizaciones se han centrado en el logro de la eficiencia mediante la introducción de innovaciones que permitían la producción en masa de grandes volúmenes a reducido coste. Este tipo de cambios tecnológicos aumentó su complejidad interna de forma considerable, incrementando así la importancia de dirigir en términos adecuados el ajuste interno (Chandler, 1962). Desde entonces y hasta la crisis de los años setenta la situación cambió, aunque no de forma sustancial. El crecimiento económico en aquéllos años y la internacionalización provocaron que las empresas comenzaran a atribuir más importancia al aprovechamiento de oportunidades externas mediante el crecimiento empresarial en nuevos productos y mercados. Esta etapa no sólo supuso el incremento de la complejidad organizativa sino también de la complejidad externa, debido al número y la diversidad de entornos que era necesario investigar (Ansoff, 1987). La crisis de los años setenta da lugar a cambios radicales, puesto que el variado ambiente exterior de cada empresa aumenta su dinamicidad, introduciendo graves problemas para mantener la eficiencia interna. Los procesos deben ser rediseñados con mayor frecuencia y las actividades han de ser optimizadas a mayor velocidad. Además, la dinamicidad crea no sólo oportunidades exteriores sino también amenazas, por lo que la dirección del ajuste externo incrementa también su importancia (Bowman, 1990). El inicio de los años ochenta se caracteriza por un nuevo cambio de tendencia debido a que los avances realizados en liberalización económica internacional determinan la globalización de los negocios. Como consecuencia, la presión competitiva aumenta de manera abrupta y el entorno deviene impredecible. En este contexto, las empresas se encuentran desbordadas por los altos niveles de complejidad interna y externa derivados de las fases anteriores de crecimiento y toman medidas para reducir ambas dimensiones del problema. En el primer caso, externalizan ciertas funciones que antes eran realizadas por la propia organización. En el segundo caso, abordan procesos de desinversión en ciertos negocios donde sus habilidades eran inferiores (Hoskisson y Hitt, 1994).

importancia del entorno en detrimento de la relevancia de los factores internos (por ejemplo, Gluck, Kaufman y Walleck, 1980 y 1982; Hax y Majluf, 1984; Bowman, 1990; Teece, 1990; Cuervo-García, 1995; García-Echevarría, 1995; Renau-Piqueras, 1995) y, por tanto, no tiene en cuenta la variación relativa de las dos dimensiones que definen el problema estratégico, de acuerdo con las ideas de Miles y Snow (1978) sobre adaptación externa e integración interna adoptadas en este Proyecto Docente –véase la nota a pie precedente–. De hecho, en el artículo original de Ansoff (1980) se atribuye mayor relevancia a la complejidad del entorno, tal y como advierte Bueno-Campos (1995): «aunque Ansoff desde el principio utiliza la expresión de problema estratégico para describir la situación de decisión en que se mueve la empresa, no es hasta que propone la utilización de Dirección Estratégica en lugar de la expresión Planificación Estratégica (Ansoff, 1980) cuando define que la esencia del nuevo enfoque se basa en ‘dirigir problemas estratégicos’. La esencia es la complejidad del problema (*strategic issue*), la cual explica la velocidad e importancia de los cambios, especialmente del entorno, lo que le ha calificado, en estos años, de dinámico, diverso, ambiguo y hostil [...]» (pp. 36-37, cursivas en el original). De acuerdo con la visión general de Bueno-Campos (1995) de la Dirección Estratégica como un sistema de dirección ante la complejidad tanto interna como externa, proponemos que la distinción de Miles y Snow (1978) contribuye a delimitar estas dos dimensiones.

**TABLA 5.3. LA EVOLUCION DEL PROBLEMA ESTRATEGICO
Y DE LOS SISTEMAS DE DIRECCION**

Intervalo Temporal	Variación del Problema Estratégico		Características Generales	Implicaciones Directivas	
	Complejidad Interna	Complejidad Externa		Sistema de Dirección	Enfasis Directivo
Hasta los Años Cincuenta	Incremento	Constante	Generalización de los sistemas de producción en masa	Planificación Financiera	Dirección por Control
Hasta los Años Setenta	Acusado Incremento	Incremento	Fuerte crecimiento empresarial e internacionalización	Planificación a Largo Plazo	Dirección por Extrapolación
Hasta los Años Ochenta	Incremento	Acusado Incremento	Crisis económica y aumento de la dinamicidad ambiental	Planificación Estratégica	Dirección por Anticipación
Desde los Años Ochenta	Acusado Incremento	Acusado Incremento	Globalización y aumento de la incertidumbre	Dirección Estratégica	Dirección por Flexibilidad

Fuente: elaboración a partir de Ansoff (1980), Gluck, Kaufman y Walleck (1982), Hax y Majluf (1984), Bowman (1990) y Teece (1990).

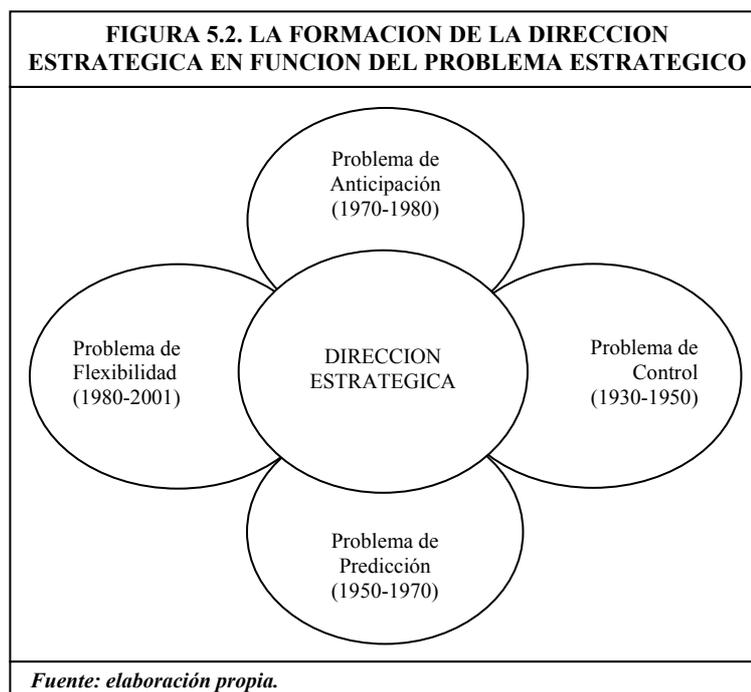
En conjunto, las cuatro etapas descritas suponen el aumento de la magnitud del problema estratégico debido al incremento de la complejidad interna –hasta los años cincuenta– o de la complejidad interna y externa –desde los años cincuenta hasta la actualidad–, con una última etapa donde las empresas intentan ralentizar el ritmo de crecimiento de ambas dimensiones –desde los años ochenta–⁽²⁷⁰⁾. Precisamente, en este periodo la Dirección Estratégica se consolida como el sistema de dirección predominante para hacer frente a la nueva naturaleza del problema estratégico –tabla 5.3–. En este contexto ya no es recomendable utilizar sólo la dirección por anticipación –Planificación Estratégica–, sino que en muchos casos no es posible prever los cambios ambientales ni las reacciones organizativas, por lo que se impone la necesidad de dar respuestas a hechos realizados de forma ágil, flexible y rápida. Estas son las principales características de la Dirección Estratégica como sistema de dirección.

Los sistemas de dirección anteriores son adecuados en función de la magnitud y naturaleza del problema estratégico. En la primera etapa, donde la integración interna es la preocupación principal, la dirección por control orientada a la economía de recursos constituye una opción adecuada –Planificación Financiera–. Cuando se experimenta un fuerte crecimiento empresarial en la segunda etapa, la dirección por extrapolación de resultados previos resulta fundamental para prever los recursos necesarios con la finalidad de alcanzar las tasas de incremento deseadas –Planificación a Largo Plazo–. En la tercera etapa, donde no sólo surgen oportunidades externas sino también relevantes amenazas, se impone la necesidad de anticiparse a éstas y aquéllas para compensarlas y aprovecharlas, respectivamente –Planificación Estratégica–. De esta forma, la

⁽²⁷⁰⁾ Es importante destacar la diferencia entre el incremento absoluto y el ritmo de crecimiento del problema estratégico. En la última etapa descrita, se produce un incremento absoluto tanto de la complejidad externa como interna, pero algunas empresas intentan reducir su ritmo de crecimiento mediante decisiones organizativas –externalización, aplanamiento, reingeniería, etc.– y de dominio –salidas de negocios, desintegración vertical, reducción de dimensión, etc.–.

Dirección Estratégica se encuentra dentro del proceso general de evolución de los sistemas de dirección, que van respondiendo ante la magnitud y naturaleza del problema estratégico.

Algunos han considerado que los cuatro sistemas de dirección descritos constituyen paradigmas en el sentido kuhniano del término, que han sido superados de manera relativamente rápida en el tiempo debido a los cambios descritos (Hoffer *et al.*, 1984). Otros han subrayado que la mayor parte de las empresas está abandonando la Planificación Estratégica como sistema de dirección a favor de la Dirección Estratégica por su mayor adecuación (Bueno-Campos, 1996a). De acuerdo con nuestra opinión, estas dos posiciones son incorrectas. La Dirección Estratégica no es sólo dirección por respuestas flexibles, sino que también implica la anticipación al cambio, la extrapolación y el control. La diferencia radica en la importancia relativa de estos cuatro elementos en la dirección real de la empresa. Partiendo de esta visión, los cuatro sistemas de dirección descritos constituyen distintas fases en el tiempo donde la Dirección Estratégica se ha formado como ámbito de estudio, reconociendo paulatinamente nuevas funciones a las que los directivos debían dar una respuesta efectiva. Este planteamiento es contrario a la idea de paradigmas⁽²⁷¹⁾ o a la de sustitución de unos sistemas de dirección por otros⁽²⁷²⁾ –figura 5.2–.

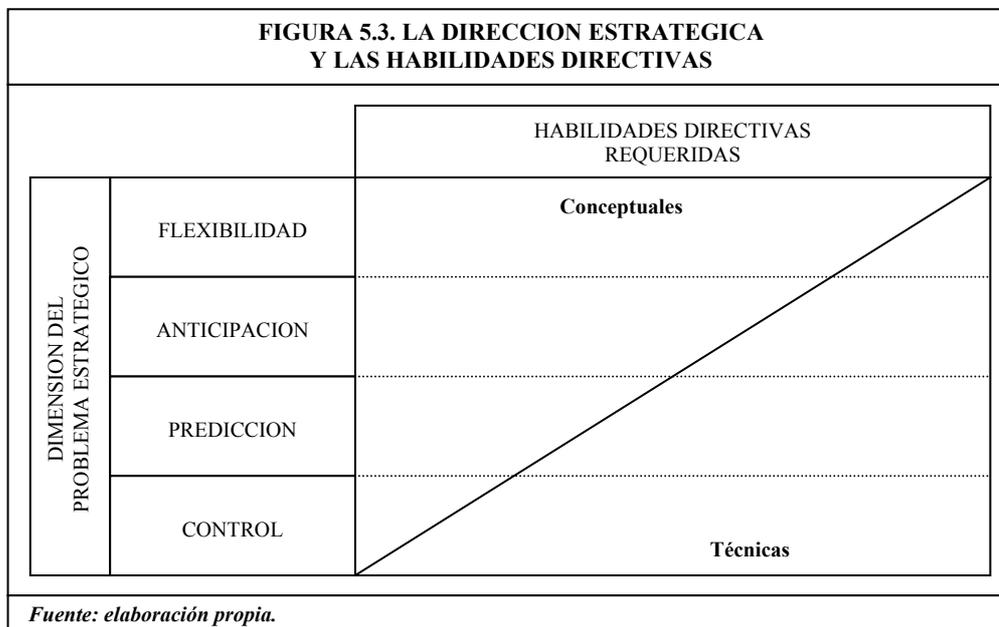


Además, esta visión en formación de la Dirección Estratégica no excluye la posibilidad de que la magnitud y, sobre todo, la naturaleza del problema estratégico se modifiquen en el futuro

⁽²⁷¹⁾ Por el contrario, los cincuenta o sesenta años de la Dirección Estratégica pueden considerarse como el tiempo necesario para su formación como ámbito de estudio, propio de un periodo pre-paradigmático siguiendo las ideas de Kuhn (1962).

⁽²⁷²⁾ Esta idea conduce a la conclusión absurda de que las empresas que dirigen estratégicamente no controlan, anticipan o extrapolan.

de forma imprevista, debiendo así incorporar un nuevo reto junto con los cuatro existentes en la actualidad. También es importante destacar que, además de las habilidades humanas que cualquier directivo debe tener, las habilidades técnicas y conceptuales requeridas son diferentes para hacer frente a estos cuatro retos –figura 5.3–⁽²⁷³⁾.



La relación entre los retos que configuran el problema estratégico y las habilidades requeridas sugiere que la importancia de éstas ha ido cambiando a lo largo del tiempo con las modificaciones en aquéllos –tabla 5.3–. Las habilidades conceptuales han aumentado de manera considerable su importancia sobre las habilidades técnicas en la Dirección de Empresas. La Dirección Estratégica da respuesta a esta tendencia caracterizándose por explotar las habilidades conceptuales de los directivos para mejorar la competitividad empresarial.

Como sistema conceptual de conocimiento, la Dirección Estratégica debe orientar el proceso de reflexión que guíe a su vez las decisiones técnicas de la organización en sus distintos niveles y dimensiones. Además, ha de lograr simultáneamente la adaptación externa y el equilibrio interno a través de una combinación adecuada de flexibilidad, anticipación, predicción y control⁽²⁷⁴⁾. El cumplimiento de estos objetivos sólo es posible si integra simultáneamente aspectos

⁽²⁷³⁾ Estos tres tipos de habilidades son discutidos por Katz (1995), así como su relación con distintos cambios ambientales y niveles jerárquicos (véase Chiavenato, 1995, pp. 3-5).

⁽²⁷⁴⁾ Normalmente, los estudios de Dirección Estratégica se realizan en cursos avanzados dentro de los programas de grado –medio, superior y doctorado– y postgrado –masters y cursos de especialización–, por lo que el alumno en formación conoce el contenido de múltiples materias relacionadas con la empresa antes de abordarlas. Por un lado, es muy probable que haya cursado asignaturas con denominaciones similares a las de Dirección General, Teoría de la Organización, Dirección Comercial, Dirección Financiera, Dirección de Operaciones y Dirección de Recursos Humanos. Por otro lado, también es posible que haya estudiado –o al menos tenga conocimiento del contenido de– Microeconomía, Organización Industrial, Contabilidad, Derecho Privado, Ingeniería Industrial, Psicología Social, Sociología del Trabajo y

del ambiente exterior y elementos del entorno organizativo en sus modelos de decisión. Para ello, emplea de manera selectiva los conocimientos que proporciona la Organización Industrial sobre los primeros y la Teoría de la Organización sobre los segundos. En este proceso de integración interdisciplinaria e interteórica trata de dar respuesta a los cuatro retos descritos, a las dos dimensiones del problema estratégico y a la necesaria movilización de las decisiones técnicas.

La Dirección Estratégica constituye así la metodología que utiliza la Dirección de Empresas para configurarse como ámbito de estudio social por problemas, tal y como fue definida en el capítulo dos. Integra fundamentos disciplinarios económicos fundamentalmente a través de la Organización Industrial y psicológicos, sociológicos y políticos mediante la Teoría de la Organización con la finalidad de ofrecer respuestas directivas concretas para mejorar la competitividad empresarial ante distintos contextos. No obstante, este proceso de integración no se realiza en términos pasivos, sino que la Dirección Estratégica también ha sido capaz de elaborar planteamientos teóricos distintivos respecto tanto a sus fundamentos inmediatos – Organización Industrial y Teoría de la Organización– como remotos –Economía, Sociología, Psicología y Política–. En algunos casos, aquéllos han tomado ideas generadas en la Dirección Estratégica para desarrollar nuevas investigaciones.

TABLA 5.4. LAS DOS INTERPRETACIONES DE LA DIRECCION ESTRATEGICA		
<i>Interpretación</i>	<i>Contenido</i>	<i>Implicación</i>
La Dirección Estratégica como Metodología	La estrategia constituye la mejor respuesta posible al problema estratégico	El enfoque estratégico es el predominante en la Dirección de Empresas
La Dirección Estratégica como Ambito de Estudio	El estudio de la estrategia da lugar a nuevos enfoques teóricos y hallazgos empíricos	La Dirección Estratégica es un ámbito más de estudio dentro de la Dirección de Empresas
<i>Fuente: elaboración a partir de Miles y Snow (1978).</i>		

Las dos características descritas muestran las interpretaciones que recibe actualmente la Dirección Estratégica –tabla 5.4–. En primer lugar, es el sistema de dirección predominante formado por un perfeccionamiento paulatino en las formas de dirigir y organizar la empresa a lo largo del tiempo –tabla 5.3 y figura 5.2–, que responde de manera adecuada al problema estratégico mediante una combinación correcta de habilidades conceptuales y técnicas –tabla 5.2 y figura 5.3–. En segundo lugar, constituye un ámbito de estudio dotado de contenido propio que analiza los fenómenos competitivos desde una perspectiva integradora, interdisciplinaria, inter-

Métodos Cuantitativos –matemáticos, estadísticos y econométricos–. Esta posición dentro de los planes de estudio no es casual, sino que responde al papel que actualmente tiene la estrategia en la empresa y la Dirección Estratégica como ámbito de estudio dedicado a ésta: integrador y comprensivo.

teórica y discrecional, dando lugar así a planteamientos conceptuales y teóricos novedosos y distintivos.

En definitiva, la Dirección Estratégica es una metodología y, simultáneamente, un ámbito de estudio dentro de la Dirección de Empresas. La relevancia de esta distinción es muy importante. Esta doble condición está provocando que otras áreas de investigación –Dirección Comercial, Dirección Financiera, Dirección de Operaciones, etc.– estén adoptando el enfoque propio de la Dirección Estratégica, reformulando sus contenidos en términos estratégicos – Dirección Estratégica como metodología–. Al mismo tiempo, la Dirección Estratégica como área de investigación distintiva está progresando a un ritmo muy elevado desde su aparición y, sobre todo, en los últimos quince años –Dirección Estratégica como ámbito de estudio–. El resultado de estos dos procesos es predecible. En algunos años, será imposible diferenciar la Dirección de Empresas de la Dirección Estratégica debido a que: (a) la mayor parte de los contenidos habrán sido formulados en términos estratégicos⁽²⁷⁵⁾ y (b) el estudio de la estrategia habrá logrado marcos conceptuales más integradores y comprensivos⁽²⁷⁶⁾. Esto conduce a afirmar que la Dirección de Empresas *será fundamentalmente* Dirección Estratégica⁽²⁷⁷⁾.

3. EL CONTENIDO DE LA DIRECCION ESTRATEGICA

Una vez subrayada la relevancia de la estrategia para hacer frente al denominado problema estratégico y de la Dirección Estratégica como ámbito de conocimiento fundamental en la Dirección de Empresas, nos ocupamos de su contenido mediante el estudio de su unidad de análisis y objeto material.

3.1. La Unidad de Análisis

La unidad de análisis de la Dirección Estratégica es la estrategia empresarial. A continuación delimitamos su significado concreto y estudiamos distintas tipologías.

⁽²⁷⁵⁾ En la Dirección de Recursos Humanos y en parte de la Dirección de Operaciones y Comercial este proceso de reformulación estratégica de conceptos, teorías y conclusiones ya se encuentra muy avanzado. De hecho, sólo es necesario revisar las últimas ediciones de manuales en estas áreas para constatar el predominio del enfoque estratégico.

⁽²⁷⁶⁾ La combinación del Enfoque de Recursos (Barney, 1991), la Nueva Economía de las Organizaciones (Barney y Ouchi, 1986) y algunos enfoques en la Teoría de la Organización –como las Teorías del Aprendizaje (Shrisvastava, 1983) y Cognoscitiva (Ginsberg, 1990; Stimpert y Duhaime, 1997a)– para dar lugar al denominado Enfoque del Conocimiento (Grant, 1996) ha aumentado la capacidad de la Dirección Estratégica para integrar los distintos ámbitos, dimensiones y niveles de la empresa.

⁽²⁷⁷⁾ Y que la distinción que acabamos de realizar entre Dirección Estratégica como metodología y como ámbito de estudio no podrá establecerse en el futuro.

3.1.1. La Estrategia

La estrategia surge en la denominada Escuela de Harvard como el elemento que recoge la política de la empresa, esto es, las principales respuestas de la organización en la formulación de objetivos y prioridades⁽²⁷⁸⁾ (Learned, Christensen, Andrews y Guth, 1965). Con el desarrollo de la Dirección Estratégica, este término ha venido siendo definido de distintas formas. Por ejemplo, Hax y Majluf (1996) identifican nueve aproximaciones conceptuales diferentes al término estrategia –tabla 5.5–.

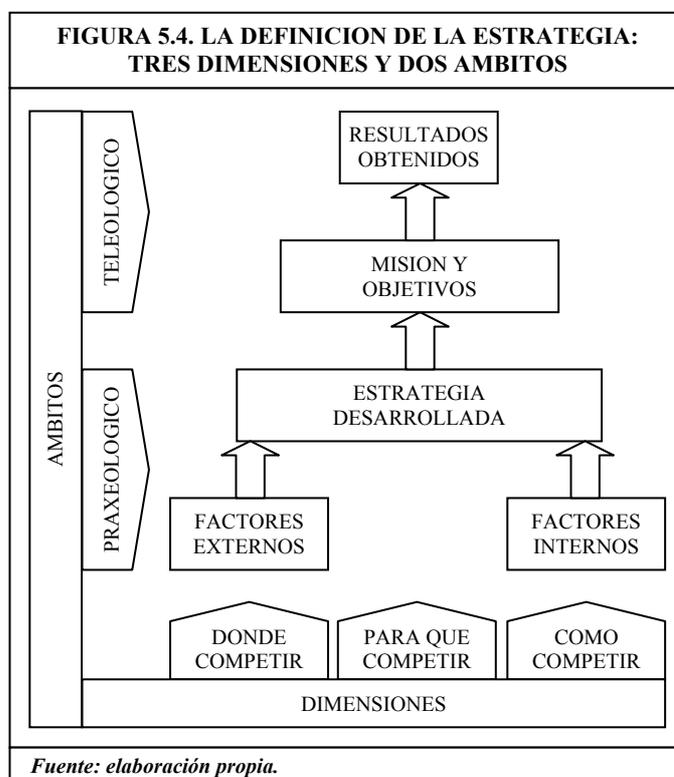
TABLA 5.5. DISTINTAS APROXIMACIONES CONCEPTUALES A LA ESTRATEGIA		
<i>Enfasis de la Definición</i>	<i>Definición Típica</i>	<i>Aportación Representativa</i>
Aspectos Externos	La estrategia como un medio para establecer el propósito organizativo en términos de sus objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos	Chandler (1962)
	La estrategia como la definición del dominio o ámbito competitivo de la empresa	Learned, Christensen, Andrews y Guth (1965)
	La estrategia como respuesta a las oportunidades y amenazas externas, y fortalezas y debilidades internas, con la finalidad de obtener una ventaja competitiva sostenible	Porter (1980)
	La estrategia como un medio para definir las actividades directivas desde las perspectivas corporativa, de negocio y funcional	Hax y Majluf (1984)
	La estrategia como un patrón coherente, unificador e integrador de decisiones	Mintzberg (1978)
Aspectos Internos	La estrategia como la definición de las contribuciones económicas y no económicas que la empresa intenta hacer a sus agentes frontera	Hill y Jones (1992)
	La estrategia como la expresión del intento estratégico de la empresa, mediante la orientación a determinados fines	Hamel y Prahalad (1989)
	La estrategia como un medio para desarrollar las competencias centrales de la organización	Prahalad y Hamel (1990)
	La estrategia como un medio para invertir en recursos tangibles e intangibles con la finalidad de desarrollar capacidades que garanticen una ventaja sostenible	Barney (1991)
<i>Fuente: elaboración a partir de Hax y Majluf (1996, pp. 2-14).</i>		

Hax y Majluf (1996) discuten cada una de estas nueve aproximaciones (pp. 2-12) y, a continuación, las agrupan en dos categorías, según se centren en aspectos internos o externos a la organización⁽²⁷⁹⁾ (pp. 12-14). Aunque esta distinción es importante, no capta las dimensiones

⁽²⁷⁸⁾ Antes de ser aplicado al ámbito empresarial, el término estrategia recoge connotaciones introducidas por las técnicas de guerra (Sun Tsu, 1931), la Teoría de Juegos (Neumann y Morgenstern, 1944) y la Teoría del Oligopolio (Cournot, 1938). En todos los casos se subraya la naturaleza competitiva de la estrategia.

⁽²⁷⁹⁾ También proponen una definición integradora de estrategia en los siguientes términos: «la estrategia determina y revela el propósito organizativo en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades de asignación de recursos, selecciona los negocios en que está o estará la organización, intenta obtener una ventaja sostenible a largo plazo en cada uno de los negocios respondiendo apropiadamente a las oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa y a las fortalezas y debilidades de la organización, identifica las actividades directivas distintivas en los niveles corporativo, de negocio y fun-

subyacentes que están presentes en toda estrategia, con independencia de su énfasis interno o externo. Por el contrario, se observan tres aspectos generales en las definiciones anteriores: (a) dónde competir, (b) cómo competir y (c) para qué competir. La estrategia debe dar respuesta a estas tres cuestiones enfrentándose así al problema estratégico –tabla 5.2–. Por tanto, en una primera aproximación conceptual, cabe considerar *la estrategia como la definición que realiza la empresa de dónde y cómo competir con la finalidad de obtener objetivos determinados*⁽²⁸⁰⁾. Además de estas tres dimensiones, es posible identificar dos ámbitos causales en la definición de la estrategia. En el ámbito teleológico se fija la misión y los objetivos que quieren alcanzarse, mientras que en el ámbito praxeológico se establece la combinación de factores externos e internos que dan lugar a la estrategia y permiten lograr los fines seleccionados. De esta forma, la estrategia es definida mediante tres dimensiones y dos ámbitos –figura 5.4–.



Las empresas disponen de una serie de factores estratégicos susceptibles de ser movilizados en forma de una estrategia. Estos factores son externos a la organización –dónde competir– e internos a ésta –cómo competir–. Las empresas integran estos factores de forma consistente en la

cional, es un patrón coherente, unificador e integrador de decisiones, define la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que intenta proporcionar a sus agentes frontera, es una expresión del intento estratégico de la organización, trata de desarrollar y alimentar las competencias centrales de la empresa y es un medio para invertir selectivamente en recursos tangibles e intangibles para desarrollar las capacidades que aseguren una ventaja competitiva sostenible» (Hax y Majluf, 1996, p. 14, traducción propia).

⁽²⁸⁰⁾ En la mayor parte de los casos estos objetivos vienen dados por la obtención de rentas económicas –beneficios extraordinarios– mediante una ventaja diferencial sostenible.

formulación, la implantación y el control de una estrategia, orientada a obtener una posición relativa respecto a la competencia que le permita disponer de ventajas para crear mayor valor al consumidor final, lo que redunde en superiores niveles de resultado económico –para qué competir–. Especial importancia presenta el caso de aquellas empresas capaces de combinar los factores estratégicos de forma que ocupen una posición de liderazgo frente a la competencia, denominada ventaja competitiva, la cual les permite obtener una tasa de rentabilidad superior a la media de las empresas que operan en su sector de actividad⁽²⁸¹⁾. Partiendo de esta aproximación conceptual, la Dirección Estratégica se ocupa de determinar las combinaciones óptimas de factores internos y externos en una estrategia de forma que se logre una ventaja competitiva y, por tanto, resultados extraordinarios. Cuando tales combinaciones han sido establecidas, pueden efectuarse recomendaciones estratégicas a las empresas para que mejoren su competitividad, objetivo genérico de la Dirección de Empresas.

Respecto al ámbito teleológico, existe un amplio consenso actualmente en considerar la ventaja competitiva como la variable de referencia en la Dirección Estratégica⁽²⁸²⁾. A pesar del consenso en la ventaja competitiva como punto de referencia de la Dirección Estratégica, esta variable es latente y, por tanto, no es directamente observable. En tales casos es necesario identificar un conjunto de indicadores susceptibles de representar correctamente la variable latente. En esta fase de operacionalización la controversia es apreciable, como suele ser habitual en la medición de todo constructo.

Respecto al ámbito praxeológico, existen concepciones muy diferentes sobre la combinación de factores estratégicos internos y externos para lograr una determinada posición competitiva en el mercado. Asimismo, la controversia es notable respecto a la importancia de tales factores estratégicos, internos o externos, en la obtención y, en su caso, mantenimiento de una ventaja competitiva⁽²⁸³⁾.

Las discrepancias y controversias existentes tanto en el ámbito teleológico como en el praxeológico de la estrategia son revisadas en distintas secciones de este capítulo.

⁽²⁸¹⁾ Ha de verificarse que la tasa de rentabilidad sobre la inversión obtenida por la empresa que tiene una ventaja competitiva sea igual, al menos, a la tasa de rentabilidad libre de riesgo ajustada por el riesgo económico y financiero en que se incurre (Porter, 1980).

⁽²⁸²⁾ Del mismo modo que para la Microeconomía lo es la maximización del beneficio o para la Dirección Financiera la maximización del valor de la empresa. La ventaja competitiva puede ser definida como la posesión de un recurso único por el lado de la oferta o de una situación de reducida rivalidad por el lado de la demanda que permita proporcionar mayor valor al consumidor que las empresas competidoras.

⁽²⁸³⁾ Tras los años ochenta, donde los factores externos se consideraban los más relevantes, enfoques teóricos actuales y resultados empíricos recientes han subrayado el interés de los elementos internos.

3.1.2. Las Tipologías de Estrategia

La estrategia empresarial presenta dos grandes niveles que abordamos en una sección posterior: (a) corporativo y (b) de negocio. De forma simplificada, el primero se refiere a las decisiones tomadas por la alta dirección de la empresa respecto a dónde competir, mientras que el segundo alude a cómo competir en cada negocio (Grant, 1998). Se han propuesto diversas tipologías para la estrategia corporativa y de negocio con distinto grado de aceptación y validez teórica –tabla 5.6–.

TABLA 5.6. LAS PRINCIPALES TIPOLOGIAS EN LA DIRECCION ESTRATEGICA			
Nivel Estratégico	Características Generales de la Tipología		Propuesta de la Tipología
	Bases para la Segmentación	Número de Categorías	
Corporativo	Tipo de crecimiento empresarial según los productos y los mercados	Cuatro	Ansoff (1965 y 1987)
	Grado de diversidad entre los negocios según el ratio de especialización	Cuatro	Wrigley (1970)
	Grado de diversidad e interrelaciones entre los negocios según los ratios de especialización y relación	Nueve	Rumelt (1974)
	Relación entre los negocios existentes y los negocios en los que la empresa decide entrar	Tres	Salter y Weinhold (1979)
	Grado de diversidad entre los negocios según el ratio de especialización	Cuatro	Varadarajan y Ramanujam (1987)
de Negocio	Posición relativa en un negocio y nivel de crecimiento general del sector	Cuatro	Boston Consulting Group (1968)
	Orientación al cambio, procesamiento de la información y características organizativas	Cuatro	Miles y Snow (1978)
	Amplitud del ámbito competitivo y estrategia de segmentación	Tres	Abell (1980)
	Tipo de ventaja competitiva perseguida y ámbito competitivo	Cuatro	Porter (1980)
	Mecanismos de diferenciación utilizados respecto a la competencia	Seis	Mintzberg (1988)
	Tipo, amplitud, ritmo y localización del aprendizaje organizativo	Cuatro	Bierly y Chakrabarti (1996)

Fuente: elaboración propia.

No es el objetivo de esta sección analizar cada una de estas propuestas, sus aplicaciones empíricas y sus perfeccionamientos ulteriores, puesto que esto constituiría un trabajo autónomo. Queremos destacar dos cuestiones. En primer lugar, la Dirección Estratégica ha hecho un uso intensivo de las tipologías estratégicas, en vez de adoptar otro tipo de enfoques como la utilización de variables continuas. En segundo lugar, la investigación en la Dirección Estratégica se apoya firmemente sobre estas tipologías y, por tanto, las conclusiones derivadas de ésta y los procesos de construcción teórica están condicionados por su validez.

3.2. El Objeto Material

Una vez delimitada con precisión la estrategia empresarial como unidad básica de análisis de la Dirección Estratégica, en esta sección presentamos su objeto material, esto es, qué estudia dentro de la Dirección de Empresas. Para ello, abordamos los factores que combina la estrategia, sus niveles de análisis, la ventaja diferencial y, en última instancia, proponemos una visión analítica del objeto material de la Dirección Estratégica.

3.2.1. Los Factores Estratégicos

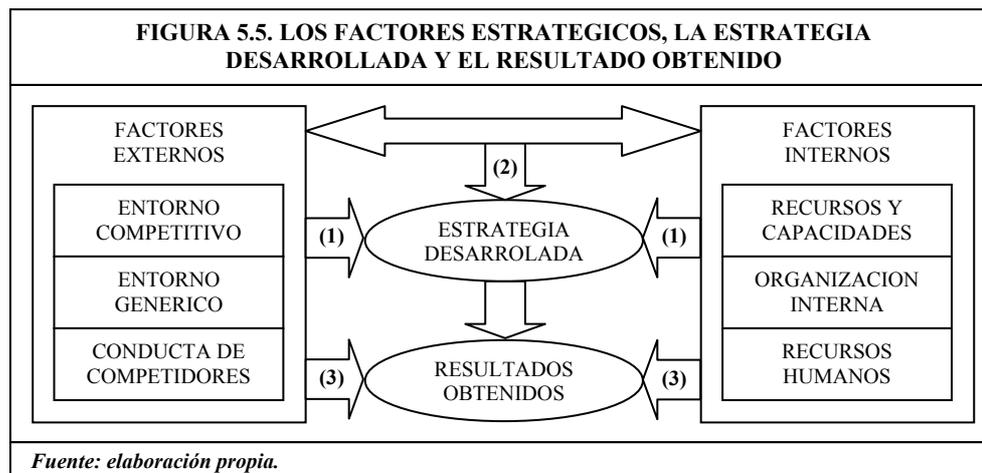
Como hemos indicado en la aproximación conceptual a la estrategia propuesta en este borrador de trabajo, ésta comprende *la definición que realiza la empresa de dónde y cómo competir con la finalidad de obtener ventajas diferenciales* –figura 5.4–. En esta sección presentamos los factores estratégicos, esto es, aquellos elementos que delimitan dónde y cómo competir y, por tanto, que son combinados en forma de una estrategia para lograr una ventaja diferencial.

Desde la perspectiva externa, cabe señalar el entorno competitivo, el entorno general y el comportamiento de las empresas rivales instaladas y potenciales, mientras que en el ámbito interno se encuentran los recursos y las capacidades, los procesos organizativos y los recursos humanos⁽²⁸⁴⁾. En términos estáticos, estos seis factores son integrados en una estrategia para obtener una posición competitiva dada que, en última instancia, conduce al logro de un determinado nivel de resultados económicos. En términos dinámicos, cualquier cambio en estos seis factores determina la necesidad de realizar modificaciones en la estrategia aplicada por la empresa, las cuales pueden ser adecuadas o, por el contrario, conducir a la reducción de los resultados que se vienen obteniendo⁽²⁸⁵⁾. Es importante realizar esta distinción temporal, puesto que algunos factores estratégicos pueden ser alterados en el corto plazo pero otros, por el contrario, constituyen el marco contextual de referencia para adoptar una decisión estratégica en la medida en que no son

⁽²⁸⁴⁾ Esta tipología está basada en Oster (1994) y Besanko, Dranove y Shanley (1996). En su análisis de las fuentes a considerar para realizar un análisis competitivo en los sectores industriales, Oster (1994) diferencia los siguientes tres factores: (a) el entorno externo, (b) las empresas rivales existentes y potenciales y (c) las características internas de la empresa. En este último grupo incluye los recursos y capacidades, los procesos organizativos y las características de los recursos humanos. Por su parte, Besanko, Dranove y Shanley (1996) distinguen cuatro factores que sirven para organizar el tratamiento económico que realizan de la Dirección Estratégica: (a) los límites de la empresa, (b) el mercado y el análisis competitivo, (c) la posición empresarial y su dinámica y (d) la organización interna. Esta clasificación es más imprecisa, pero subraya la importancia de un enfoque dinámico en el análisis de la estrategia empresarial.

⁽²⁸⁵⁾ La entrada o salida de competidores, el cambio de las estrategias desarrolladas por las empresas rivales, la evolución tecnológica, o la coyuntura económica y financiera son algunos factores externos que pueden provocar la necesidad de cambiar la estrategia aplicada. En el nivel interno, la contratación o despido de altos directivos, la sustitución del máximo directivo, la adopción de una nueva estructura organizativa, el cambio de los sistemas de compensación, o el desarrollo de nuevos recursos y habilidades serían ejemplos de alteraciones significativas con un potencial impacto sobre la estrategia.

controlables de forma inmediata. Del mismo modo, factores estratégicos fijos a corto plazo pueden ser manipulables en el largo plazo mediante una estrategia adecuada⁽²⁸⁶⁾.



Existen tres tipos de conexiones entre los factores, la estrategia y los resultados –figura 5.5–. En primer lugar, los factores internos y externos condicionan el tipo de estrategia adoptada y, ésta, a su vez, repercute en la obtención de unos determinados resultados. Se analizan los efectos de cada factor sobre la estrategia y los resultados, considerados de manera individualizada. Esta es la relación directa que tradicionalmente ha sido estudiada en Dirección Estratégica –notada con el número (1) en la figura 5.5–.

En segundo lugar, los factores internos y externos pueden interactuar afectando a la estrategia desarrollada y, por tanto, a los resultados logrados. De hecho, algunos trabajos sostienen que no es adecuado estudiar aisladamente los efectos de un factor sobre la estrategia, sino que son conjuntos de elementos o configuraciones los que influyen en ésta (Meyer, Tsui y Hinings, 1993; Hitt *et al.*, 1998). En otros términos, las interacciones entre factores internos y externos son las directrices relevantes que afectan a la estrategia y al resultado (Stimpert y Duhaime,

⁽²⁸⁶⁾ Por ejemplo, la estructura de un sector suele ser un factor contextual, pero la empresa dispone de ciertos factores estratégicos para enfrentarse a éste, como las decisiones de (a) participar o no en tal sector, (b) el segmento en el que competir, (c) el ámbito geográfico donde instalarse o (d) el grado de integración vertical que aplicar. La tendencia hacia la rivalidad o la pasividad puede caracterizar la conducta de la competencia de un negocio dado, pero la empresa aún podrá decidir si (a) responder agresivamente a las empresas rivales o (b) tratar de desarrollar su estrategia con cierta independencia de éstas. Los recursos y las capacidades de que dispone una empresa en un intervalo dado pueden limitar el número de cosas que puede la empresa realizar, pero siempre podrá (a) aplicar estrategias internas para incrementar sus recursos y capacidades, (b) diseñar estrategias externas para adquirir recursos y capacidades, o (c) competir sólo en los ámbitos de actividad para los que dispongan de los recursos y capacidades más valiosos. La organización interna de la empresa está dada para un determinado periodo de tiempo, pero siempre es posible (a) flexibilizar algunos procesos, (b) utilizar equipos multifuncionales en sentido horizontal o (c) aceptar las pautas que impone la estructura actual. El grado de cualificación de los recursos humanos en un momento dado no es controlable, pero siempre es posible (a) desarrollar una estrategia de formación de los recursos humanos, (b) aplicar un programa de prejubilaciones combinado con contratación de nuevo personal o (c) aceptar la cualificación existente.

1997b). Este tipo de investigación es la que confiere a la Dirección Estratégica la función integradora de los conocimientos existentes en la Dirección de Empresas⁽²⁸⁷⁾, pero es difícil de realizar por lo que ha sido abordada en menor medida que otras⁽²⁸⁸⁾. No obstante, en los últimos años se está incrementando su importancia relativa –notada con el número (2) en la figura 5.5–.

En tercer lugar, los factores internos y externos pueden influir directamente en el resultado que la empresa obtiene, con independencia de la estrategia que aplique. Los trabajos en Organización Industrial que tratan de relacionar el potencial de beneficios de un determinado sector industrial con los resultados medios alcanzados por las empresas que compiten en el mismo, constituyen un ámbito de investigación destacado en este sentido (Schmalensee, 1985). Esta cuestión ha despertado también un gran interés entre los investigadores en la Dirección Estratégica, ya que supone plantear la relevante cuestión de la *irrelevancia* de la estrategia en la determinación de los resultados de una empresa en ciertos contextos⁽²⁸⁹⁾ (Christensen y Montgomery, 1981) –notada con el número (3) en la figura 5.5–.

El objetivo de la Dirección Estratégica es revisar la influencia directa, interactiva e indirecta de estos seis factores internos y externos que modelan la estrategia desarrollada, y su repercusión sobre los resultados logrados ante un determinado contexto –relaciones (1), (2) y (3), respectivamente–. Del mismo modo, cualquier directivo de una empresa debe tener en cuenta los seis factores y los tres efectos reconocidos en la toma de decisiones estratégicas para mejorar la posición competitiva de su empresa.

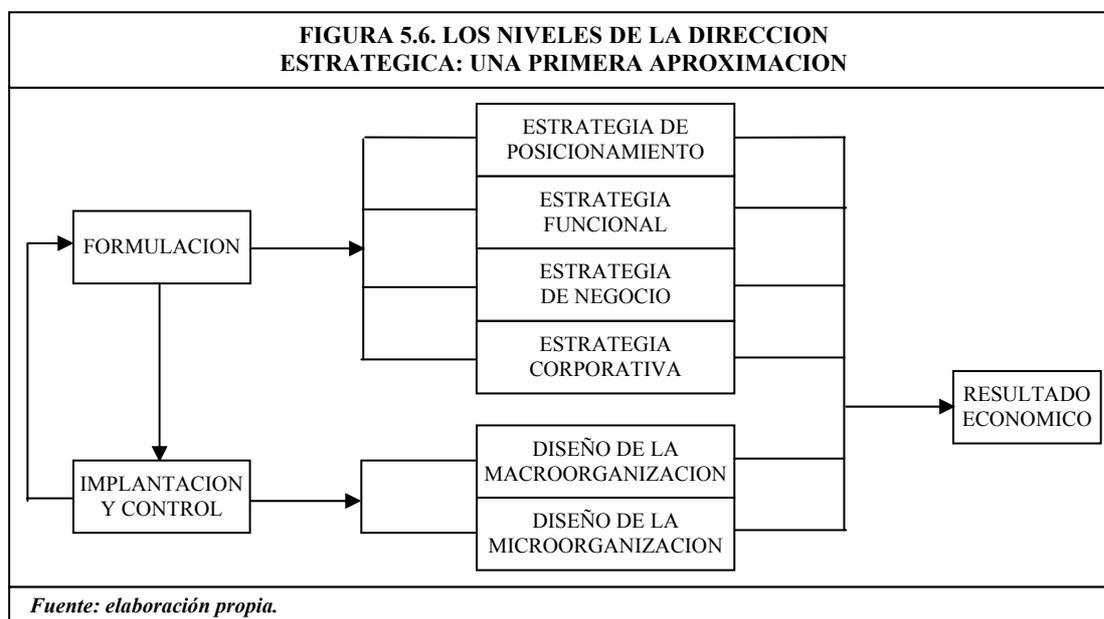
⁽²⁸⁷⁾ De acuerdo con Williamson (1999), «la estrategia es un proyecto en expansión. No sólo relaciona las distintas áreas funcionales en las escuelas de negocio, sino que la estrategia es, por naturaleza, interdisciplinaria. Todas las ciencias sociales –especialmente la economía y la teoría de la organización– junto con ley de contratos están implicadas. Además, en el área de la alta tecnología donde surgen algunos de los temas sobre estrategia más difíciles, la ingeniería y la ley sobre derechos de propiedad intelectual también tienen interés» (p. 1087, traducción propia).

⁽²⁸⁸⁾ La dificultad viene dada, entre otras causas, porque la inclusión de un gran número de variables complica extraordinariamente la obtención de información y su posterior tratamiento, por lo que tiende a considerarse sólo un factor en cuanto a su repercusión sobre la estrategia y el resultado.

⁽²⁸⁹⁾ La investigación sobre el sector farmacéutico americano constituye un claro caso de cómo los resultados empíricos se han visto alterados por la consideración de que los factores externos e internos pueden influir directamente sobre el resultado empresarial, con independencia de la estrategia desarrollada. Este sector ha disfrutado de una estructura de mercado muy favorable caracterizada por la concentración y las altas barreras a la entrada, de forma que todas las empresas obtenían tasas elevadas de rentabilidad aún cuando tuviesen una posición competitiva débil o aplicasen estrategias erróneas. Los trabajos empíricos que sólo trataban de relacionar algunos comportamientos estratégicos con el resultado empresarial –tenían en cuenta el efecto directo número (1) pero no el efecto número (3) en la figura anterior– mostraban sesgos sistemáticos en sus conclusiones (Christensen y Montgomery, 1981; Bettis y Hall, 1982; Montgomery, 1985).

3.2.2. Los Niveles de Análisis

Una empresa puede contribuir al resultado económico obtenido mediante la combinación de los factores estratégicos externos e internos mediante una estrategia que define dónde y cómo competir –figura 5.5–. En una primera aproximación, una empresa puede tomar estas decisiones mediante la elección de (a) la posición competitiva, (b) la estrategia, (c) la organización, y (d) el ajuste entre éstas. Pero además, tanto la estrategia como la organización pueden establecerse a distintos niveles y comprender diferentes dimensiones. En el primer caso, se distinguen las estrategias funcionales, de negocio y corporativas. En el segundo caso, se contempla al menos la macroorganización y la microorganización. Estas segmentaciones han conducido a dos grandes ámbitos de investigación en la Dirección Estratégica que se ocupan de la formulación –selección de opciones en estrategias funcionales, de negocio y corporativas– (Hofer y Schendel, 1978) y de la implantación y el control –adopción de tipos de macroorganizaciones y microorganizaciones más adecuadas para garantizar el éxito de las alternativas estratégicas elegidas– (Galbraith y Kazanjian, 1986). De esta forma, la posición competitiva, la estrategia y la organización son conceptualizadas mediante seis elementos, que integran las distintas partes de una empresa de forma unitaria y coherente en un marco estratégico –figura 5.6–.



La estrategia de posicionamiento, la estrategia funcional, la estrategia de negocio, la estrategia corporativa, el diseño de la macroorganización y el diseño de la microorganización determinan el resultado obtenido definiendo dónde y cómo competir, de forma tanto individual –relaciones directas– como, sobre todo, iterativa –relaciones indirectas–. La estrategia corporativa y la estrategia de posicionamiento se relacionan con la dimensión dónde competir, mientras que la estrategia de negocio, la estrategia funcional, el diseño de la macroorganización y el diseño de la

microorganización se vinculan con la dimensión cómo competir (Grant, 1998, pp. 19-20). Esta visión por niveles goza de una amplia aceptación dentro de la Dirección Estratégica⁽²⁹⁰⁾. También existe consenso sobre el contenido de cada uno de estos seis niveles –tabla 5.7–⁽²⁹¹⁾.

TABLA 5.7. EL CONTENIDO DE LOS NIVELES DE LA DIRECCION ESTRATEGICA		
<i>Dimensión Crítica</i>	<i>Nivel Estratégico</i>	<i>Contenido Básico</i>
Donde Competir	Estrategia Corporativa	Decisiones relacionadas con los negocios en los que la empresa quiere participar, la forma de entrada y sus interrelaciones
	Estrategia de Posicionamiento	Decisiones sobre la posición competitiva que la empresa quiere ocupar dentro de cada uno de los negocios en los que participa
Cómo Competir	Estrategia de Negocio	Decisiones sobre qué orientación genérica adoptar para hacer frente a la competencia <i>vis-á-vis</i> con empresas rivales
	Estrategia Funcional	Decisiones en cada una de las actividades primarias y sistemas de apoyo para contribuir a la estrategia de negocio implantada
	Diseño de la Macroorganización	Decisiones sobre las estructuras y los procesos organizativos para la empresa en general que sirven para implantar las estrategias adoptadas
	Diseño de la Microorganización	Decisiones sobre las estructuras y los procesos organizativos para una parte de la empresa que sirven para implantar las estrategias adoptadas
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

No obstante, estos seis niveles no reflejan correctamente la realidad empresarial y tampoco la situación de la investigación. De hecho, se reducen a dos según la unidad de análisis. Por un lado, la Dirección Estratégica corporativa se encarga de las grandes decisiones estructurales de la empresa, fundamentalmente relacionadas con la delimitación de dónde competir –estrategia corporativa y estrategia de posicionamiento–, pero también cómo competir –diseño de la macroorganización–. Por otro lado, la Dirección Estratégica de negocio es la que se ocupa de todas las decisiones que tienen que ver con la competencia *vis-á-vis* con las empresas rivales, centradas en la definición de cómo competir –estrategia de negocio, estrategia funcional y diseño de la microorganización– y, en menor medida, dónde competir –estrategia de posicionamiento–.

⁽²⁹⁰⁾ De hecho, la mayor parte de los manuales sobre Dirección Estratégica recogen estos niveles (por ejemplo, Steiner, Miner y Gray, 1986; Coulter, 1998; Grant, 1998; David, 1999; Besanko, Dranove y Shanley, 2000; Wheelen y Hunger, 2000).

⁽²⁹¹⁾ Es posible encontrar algunas variaciones según la propuesta. En primer lugar, aquellos autores que se centran sólo en la fase de formulación de la estrategia suelen distinguir entre estrategia corporativa, de negocio y funcional. No tienen en cuenta los aspectos de implantación y control y, además, no consideran la estrategia de posicionamiento como una decisión diferente a la estrategia corporativa o de negocio. En segundo lugar, algunos añaden un cuarto tipo de estrategia denominada institucional como algo diferente a la estrategia corporativa. En tercer lugar, aquellos autores que se ocupan sólo de la fase de implantación y control se refieren a las estructuras organizativas y los procesos organizativos. Partiendo de estas tres precisiones, es necesario indicar que en la propuesta presentada –figura 5.6– hemos considerado apropiado: (a) incluir la estrategia de posicionamiento, (b) no recoger la estrategia institucional, (c) tener en cuenta los aspectos de implantación y control como niveles adicionales más que como fases y (d) realizar la diferenciación ‘macro/micro’ en detrimento de la dicotomía ‘estructura/proceso’.

3.2.3. La Ventaja Diferencial

Como indicamos en la aproximación conceptual a la estrategia, existe un considerable nivel de acuerdo en que el objetivo general de una empresa es obtener una ventaja diferencial respecto a las empresas rivales. Tal y como acabamos de discutir, esta ventaja puede obtenerse en los dos niveles que definen la Dirección Estratégica corporativa y la Dirección Estratégica de negocio. En el primer caso, nos referimos a la ventaja sinérgica o de asociación, mientras que, en el segundo, aludimos a la ventaja competitiva.

La Dirección Estratégica corporativa comprende decisiones acerca de la composición y dirección del conjunto de negocios en los que la empresa participa⁽²⁹²⁾. Por su parte, la Dirección Estratégica de negocio se refiere a la competencia *vis-a-vis* con otras empresas por un conjunto de clientes que demanda un producto determinado. En ambos casos, la estrategia define *dónde, cómo y para qué* competir pero en niveles diferentes –tabla 5.8–⁽²⁹³⁾.

TABLA 5.8. UNA COMPARACION ENTRE EL CONTENIDO DE LA DIRECCION ESTRATEGICA CORPORATIVA Y LA DIRECCION ESTRATEGICA DE NEGOCIO		
Contenido de la Estrategia	Estrategia Corporativa	Estrategia de Negocio
Dónde Competir	Elección de los negocios en los que la corporación ha de competir	Selección de los segmentos de mercado y los grupos estratégicos donde el negocio ha de competir
Cómo Competir	Diseño de interrelaciones entre los negocios de la corporación	Adopción de una estrategia genérica que defina cómo aportar valor al comprador
Para Qué Competir	Obtener una ventaja de asociación mediante la vinculación adecuada de los distintos negocios	Lograr una ventaja competitiva a partir de la que ofrecer mayor valor al comprador

Fuente: elaboración propia.

La Dirección Estratégica de negocio tiene la finalidad de lograr rentas económicas derivadas de las transacciones con los clientes. La Dirección Estrategia corporativa persigue que un conjunto de negocios bajo la misma propiedad obtenga rendimientos superiores a los que obtendrían por separado. En el primer caso surge el concepto de ventaja competitiva (Porter, 1985),

⁽²⁹²⁾ El concepto de estrategia corporativa no tiene sentido en las empresas mononegocio o, en una interpretación alternativa, la empresa mononegocio constituye la opción de estrategia corporativa más simple. Esta segunda perspectiva es más valiosa a efectos comparativos, pero en la práctica los conceptos de empresa multinegocio y estrategia corporativa se utilizan de manera intercambiable en la literatura.

⁽²⁹³⁾ No obstante, la separación entre la estrategia corporativa y la estrategia de negocio es sólo aparente. La corporación o el negocio tienen que invadir las atribuciones del otro nivel en estas tres dimensiones con la finalidad de que exista un grado aceptable de integración entre ambos. Por ejemplo, un negocio puede ser incapaz de proporcionar mayor valor al comprador porque la corporación ha decidido no entrar en un negocio relacionado que demanda el cliente. O el diseño de las interrelaciones entre negocios puede provocar que un negocio no pueda competir en un segmento o en un grupo estratégico porque carece de los recursos corporativos necesarios (Porter, 1987). A menudo, estas vinculaciones entre los dos niveles provocan tensiones e insatisfacción entre los directores corporativos y de negocio, que demandan importantes esfuerzos organizativos de coordinación/comunicación.

mientras que en el segundo aparece el de ventaja de asociación o sinergia (Goold, Campbell y Alexander, 1994)⁽²⁹⁴⁾. También en este caso aparecen relaciones contradictorias entre los niveles corporativos y de negocio, de forma que incrementar la ventaja de asociación a veces sólo puede realizarse en detrimento de la ventaja competitiva de algunos negocios y viceversa (Porter, 1985). El éxito con el que se gestionen estas tres fuentes de conexión entre la estrategia corporativa y de negocio –dónde, cómo y para qué competir– constituye un aspecto fundamental de la evolución competitiva tanto de la empresa multinegocio en su conjunto como de cada uno de los negocios que la integran⁽²⁹⁵⁾.

TABLA 5.9. UNA COMPARACION ENTRE LA VENTAJA COMPETITIVA Y LA VENTAJA DE ASOCIACION		
<i>Dimensión Crítica</i>	<i>Ventaja de Asociación</i>	<i>Ventaja Competitiva</i>
Fuente de las Rentas Económicas	Transacciones Internas	Transacciones Externas
Forma de Obtención de las Rentas Económicas	Diseño de Interrelaciones entre los Negocios	Diseño del Conjunto de Atributos que Proporciona Valor al Cliente
Ambito de Referencia para la Comparación	Organizaciones Empresariales Multinegocio Competidoras	Unidades Estratégicas de Negocio Competidoras
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

Mientras la ventaja competitiva se obtiene frente a las empresas competidoras en cada uno de los negocios y los beneficios proceden de las transacciones con los clientes, la ventaja de asociación se logra frente a otras organizaciones multinegocio y los beneficios vienen dados por la dirección de transacciones internas o transferencias entre los negocios –tabla 5.9–.

Es importante subrayar la idea de que ambos tipos de ventajas son contradictorios en muchos casos, de forma que el incremento de una no puede realizarse si no es en detrimento de la otra. La situación ideal viene dada por aquélla empresa que ha logrado un equilibrio entre las decisiones en la Dirección Estratégica corporativa y de negocio de forma que la agregación de ambos tipos de ventaja es máxima. A continuación, nos ocupamos de cada una por separado.

⁽²⁹⁴⁾ Goold, Campbell y Alexander (1994) proponen utilizar el concepto de *parenting advantage* como equivalente corporativo al de *competitive advantage* en la estrategia de negocio. La traducción del primer término al castellano puede efectuarse mediante las expresiones ‘ventaja matriz’ o ‘ventaja madre’. Aunque no responden a una traducción directa de *parenting advantage*, en el resto del trabajo se utilizan indistintamente las expresiones ‘ventaja de asociación’ o ‘sinergia’ para describir cómo la estrategia corporativa añade valor a una organización multinegocio.

⁽²⁹⁵⁾ De hecho, uno de los argumentos centrales que permean esta conexión es que las interrelaciones entre la Dirección Estratégica corporativa y de negocio son tan relevantes para el resultado económico que la estrategia corporativa y de negocio no pueden ser estudiadas de forma independiente.

3.2.3.1. La Ventaja de Asociación

La Dirección Estratégica corporativa debe tomar decisiones en los siguientes ámbitos: (a) el tipo y grado de interrelaciones entre los negocios, (b) la estructura utilizada para organizar las interrelaciones, (c) la forma de cambiar el tipo, el grado y/o la organización de las interrelaciones a lo largo del tiempo, y (d) las intervenciones directas en las decisiones de negocio. La dirección corporativa de cualquier empresa multinegocio toma decisiones sobre la configuración de estos cuatro elementos con la finalidad de lograr o, en su caso, sostener una ventaja de asociación. La literatura existente sobre la Dirección Estratégica corporativa de los cuatro elementos anteriores es abundante⁽²⁹⁶⁾.

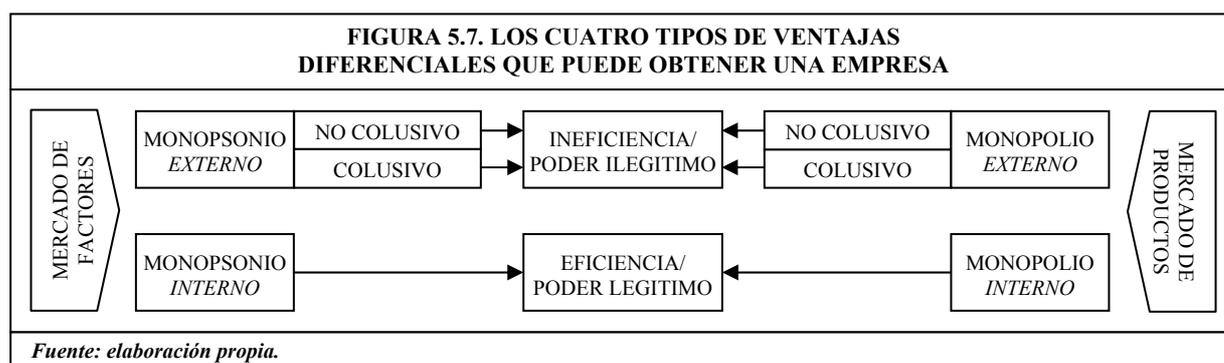
El potencial de cada una de las decisiones anteriores para añadir o destruir valor en una organización multinegocio es muy elevado. En caso de que se logre una contribución positiva, la ventaja de asociación puede adoptar cuatro formas fundamentales propuestas por Goold, Campbell y Alexander (1994): (a) influencia independiente positiva, (b) influencia dependiente positiva, (c) provisión de funciones críticas y (d) desarrollo corporativo. En el primer caso, la estrategia corporativa se centra en aumentar la eficacia con la que los directores de negocio toman decisiones para obtener una ventaja competitiva, sin tratar de coordinar el comportamiento entre distintos negocios. En el segundo caso, el objetivo de la estrategia corporativa es facilitar que los recursos pertenecientes a distintos negocios sean explotados de forma compartida para generar economías de ámbito y/o aumentar su valor. En el tercer caso, los recursos compartidos pertenecen a la dirección corporativa y a un conjunto de grupos especializados vinculados a ésta que proveen servicios críticos a los negocios en términos competitivos. En cuarto lugar, la estrategia corporativa modifica la composición y/o dirección del conjunto de negocios en los que la empresa participa, mediante la adecuada entrada y salida de negocios y/o su reestructuración⁽²⁹⁷⁾.

⁽²⁹⁶⁾ En el primer caso, se estudia el tipo de interrelación –vertical u horizontal– y el grado de interrelación –elevada o reducida– que conduce a resultados superiores en distintos contextos. En el segundo caso, se analizan cómo distintas variables de diseño organizativo –estructura, sistema de control, características personales de los directivos, etc.– se vinculan con altos niveles de rendimiento. En el tercer caso, se comparan los distintos mecanismos para entrar en nuevos negocios –adquisición/fusión, desarrollo interno o alianzas estratégicas–, salir de negocios –venta conjunta, venta segmentada, cosecha o liquidación– o reestructurar las interrelaciones y organización de los negocios –reducción de la dimensión organizativa, concentración en competencias básicas, externalización de funciones periféricas, segmentación de unidades estratégicas de negocio, etc.–. En el cuarto caso, se valora cómo la dirección corporativa interviene en aspectos críticos de la Dirección Estratégica de negocio como las decisiones de inversión, de formación de alianzas estratégicas o de selección de los directivos clave.

⁽²⁹⁷⁾ Los beneficios concretos derivados de los cuatro tipos de ventaja de asociación son variados. Los más importantes son: (a) la obtención de economías de escala y de ámbito, (b) la mejora de los activos estratégicos existentes, (c) la creación de nuevos activos estratégicos para acceder a negocios, (d) el aprovechamiento de oportunidades de inversión en algunos negocios, (e) la mejora de las decisiones de los di-

3.2.3.2. La Ventaja Competitiva

Esta ventaja puede ser de dos tipos: poder de mercado o posesión de factores únicos y valiosos de producción. Una empresa está en disposición de proporcionar mayor valor a un grupo de consumidores cuando (a) es la única que cubre la necesidad del mercado o (b) es la que cubre tal necesidad de forma superior. En definitiva, el *poder* o la *eficiencia* constituyen las fuentes de ventaja competitiva que pueden conseguir las empresas. Mientras la primera se relaciona con la demanda, la segunda está vinculada a factores de oferta⁽²⁹⁸⁾. Es útil ver las dos fuentes de ventaja competitiva como expresiones de poder que se refieren a ámbitos distintos del sistema económico: (a) poder en el mercado de productos y (b) poder en el mercado de factores de producción. Partiendo de esta caracterización, es necesario además distinguir entre el poder económico legítimo e ilegítimo profundizando en los tipos de fuentes de ventaja competitiva para una empresa –figura 5.7–⁽²⁹⁹⁾.



En el mercado de productos, la cuestión de si el crecimiento por el lado de la demanda de algunas empresas hasta alcanzar una posición dominante se justifica en bases económicas y, por tanto, es eficiente o, por el contrario, obedece a motivos indeseables es una cuestión largamente tratada en la Organización Industrial. Este interrogante se reduce a conocer si el crecimiento de una empresa mejora o empeora la asignación de recursos en un sector de actividad, respectiva-

rectores de negocio, (f) la corrección de comportamientos discrecionales y (g) el ajuste entre las características personales de los directores de negocio seleccionados y los atributos de éste.

⁽²⁹⁸⁾ Es interesante observar que cualquiera de estas dos fuentes es considerada por la Organización Industrial como una imperfección de mercado, ya que provocan situaciones que se alejan de la estructura de competencia perfecta. Como indicamos en el tercer capítulo, la Organización Industrial ha prestado especial atención al poder como fuente de ventaja competitiva, investigando sus causas –economías de escala o economías de experiencia, entre otras–, sus formas –colusión tácita o restricciones verticales, entre otras– y los mecanismos para corregirla –regulaciones de mercado o legislación antimonopolio, entre otras–. No obstante, el interés por la eficiencia como fuente de ventaja competitiva ha sido mucho menor y, en todo caso, se ha despertado mucho después en el tiempo.

⁽²⁹⁹⁾ El poder de mercado es visto generalmente como un efecto indeseable en el mercado de productos. No obstante, puede deberse a causas legítimas. Del mismo modo, las ventajas por el lado de la oferta suelen ser contempladas como algo positivo, cuando también pueden ser ilegítimas. Eficiencia y poder son dos dimensiones de la misma realidad.

mente. En otros términos, si se basa en un aumento de la eficiencia o en una reducción del nivel de competencia –por actuaciones individuales o colusorias–⁽³⁰⁰⁾. Denominamos ventaja monopólica interna a aquélla que se logra por la superioridad competitiva de la empresa en el mercado. Una empresa más competitiva incrementa su cuota de mercado en el tiempo frente a las empresas rivales que van fracasando y desapareciendo, pudiendo llegar a alcanzar posiciones de cuasimonopolio. La ventaja monopólica interna es legítima. Denominamos ventaja monopólica externa a aquélla que se obtiene en el mercado de productos por procedimientos anticompetitivos, esto es, orientados a desplazar empresas rivales por procedimientos distintos a la competencia *vis-á-vis*. Estos mecanismos pueden ser colectivos cuando una empresa acuerda con otras expulsar a algunas empresas rivales del mercado –colusorios– o individuales cuando una única empresa aborda estas maniobras anti-competitivas –no colusorios–. La ventaja monopólica interna es ilegítima y por ello es perseguida por la legislación anti-monopolio.

En el mercado de factores el razonamiento es paralelo. La empresa puede acceder a una posición privilegiada mediante la obtención de un monopsonio o mediante la colusión monopsonica, esto es, configurándose individual o colectivamente como la única demandante de un factor productivo, para imponer condiciones abusivas a los propietarios de éstos⁽³⁰¹⁾. En este caso, la reducción de competencia opera por el lado de la oferta. No obstante, también es posible que un factor productivo único y valioso haya sido obtenido por la empresa internamente a partir de un proceso de experiencia o de aprendizaje organizativo, en cuyo caso el monopsonio es interno y se justifica en la propia eficiencia empresarial⁽³⁰²⁾. Denominamos al primer caso monopsonio externo, mientras que al segundo monopsonio interno.

En definitiva, el poder económico, por el lado de la demanda o de la oferta, puede ser clasificado en legítimo e ilegítimo en función de que se base en (a) el aumento de la eficiencia o (b) la reducción de la competencia –colusoria o individual–, respectivamente⁽³⁰³⁾. La distinción entre

⁽³⁰⁰⁾ Ambos casos constituyen fuentes de ventaja diferencial para la empresa en el sentido asimétrico en el que hemos definido este concepto, pero generan efectos sociales contradictorios.

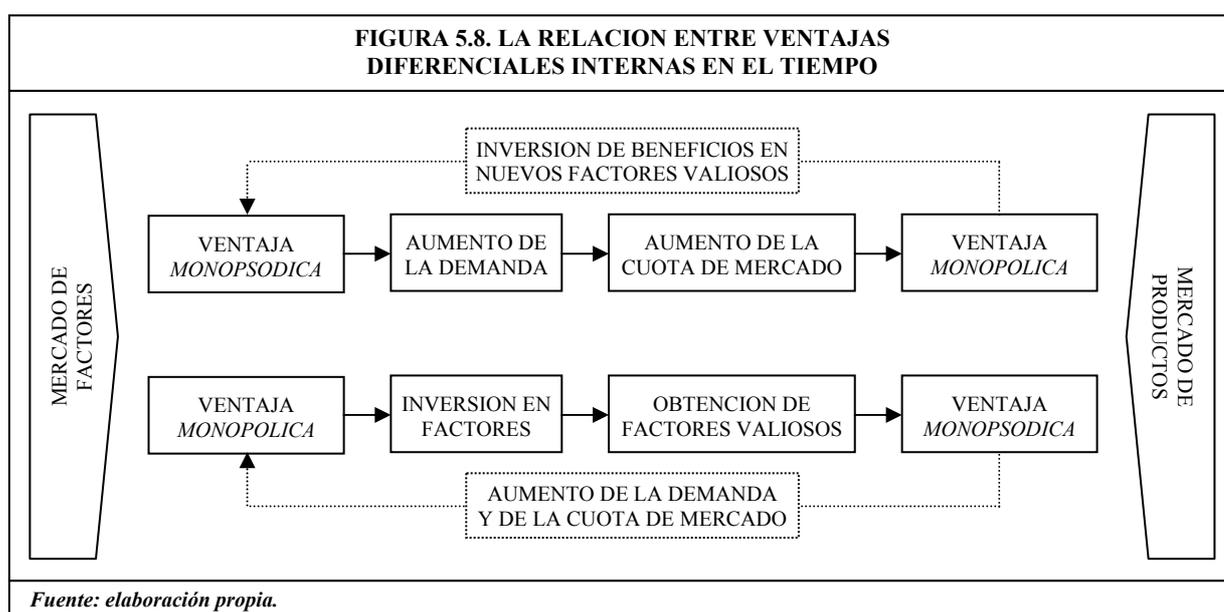
⁽³⁰¹⁾ El establecimiento de acuerdos colusorios en el mercado de factores productivos suele ser menos frecuente que en el mercado de productos, pero igualmente posible.

⁽³⁰²⁾ Nótese que las diferencias entre monopsonios externos e internos son notables. En el primer caso, la lógica consiste en reducir la demanda del factor productivo, idealmente que sólo exista un demandante. Al contrario, en el segundo caso potencialmente existirían muchos demandantes del factor productivo en cuestión dada su escasez y valor. La mayor parte de las empresas en el sector de actividad en cuestión, si no todas, estarían dispuestas a competir por la adquisición de tal factor. No obstante, lo que hace distintivo a estas situaciones es que no existe mercado para tales factores, ya que han sido generados por la propia empresa que los está utilizando.

⁽³⁰³⁾ Esta distinción contribuye a reflexionar sobre la relación entre ventaja diferencial, imperfección del mercado y política industrial. Los economistas han visto el poder de mercado como una situación indeseable y han utilizado a los consumidores como elemento de legitimidad para apoyar sus políticas en contra de los monopolios, los oligopolios, los cárteles de empresas y los monopsonios. No obstante, la efi-

la eficiencia o el poder legítimo y el poder *strictu sensu* o poder ilegítimo viene dada por dónde se obtiene la ventaja competitiva: dentro o fuera de la empresa⁽³⁰⁴⁾.

Además, existe una fuerte relación entre ventajas diferenciales monopólicas y monopsónicas en el tiempo. Si una empresa logra una elevada cuota de mercado en un negocio –ventaja monopólica interna– es muy probable que desarrolle factores productivos de especial valor –ventaja monopsónica externa⁽³⁰⁵⁾. La situación simétrica es más habitual: una empresa desarrolla un factor productivo único y valioso –ventaja monopsónica interna– lo que contribuye a aumentar su cuota de mercado –ventaja monopólica interna–. De hecho, lo más normal es que exista un proceso de realimentación entre ambos tipos de ventajas en el tiempo –figura 5.8–.



ciencia tiene las mismas consecuencias que el poder de mercado. Lo que hace diferente a la eficiencia como fuente de ventaja diferencial respecto al poder es la inexistencia e existencia, respectivamente, de un contrapeso sociopolítico que dote de legitimidad la actuación correctora de las autoridades públicas aconsejadas por los economistas. Estas apreciaciones delimitan lo que constituye un reto para la política de defensa de la competencia que aún no ha afrontado: ¿debe limitarse el poder económico legítimo que algunas empresas están alcanzando, esto es, la obtención de amplias ventajas diferenciales por eficiencia?. Algunos de los enfrentamientos más conocidos entre el gobierno americano y algunas grandes empresas por casos de prácticas contrarias a la libre competencia pueden ser vistas en el ámbito de esta controversia. Los casos contra AT&T, IBM o el más reciente de MICROSOFT pueden considerarse batallas contra la *excesiva eficiencia* de estas empresas, aunque enmascaradas bajo la forma de *excesivo poder de mercado*, que es el mecanismo de actuación dotado de legitimidad sociopolítica.

⁽³⁰⁴⁾ Si una empresa consigue que sus factores productivos sean más valiosos –recursos humanos, tecnología, instalaciones y equipos, marcas comerciales, etc.– o que sus productos sean más demandados por los consumidores obtiene una ventaja diferencial de eficiencia –monopsónica interna y monopólica interna, respectivamente–. Por el contrario, si una empresa establece condiciones abusivas en el mercado de factores o restricciones a la competencia en el mercado de productos obtiene una ventaja diferencial de poder –monopsónica interna y monopólica interna, respectivamente–.

⁽³⁰⁵⁾ Los monopolios públicos que son privatizados suelen encontrarse en esta situación. Durante el periodo de protección legal desarrollan factores productivos de gran valor que son utilizados en el nuevo contexto liberalizado como ventajas monopsónicas internas.

La distinción entre ventajas diferenciales internas y externas es muy útil para la Organización Industrial, sobre todo para el diseño de la política industrial. Por el contrario, la diferenciación entre ventajas monopólicas y monopsónicas es más importante para la Dirección Estratégica. Una vez realizada esta matización, es importante hacer notar que los cuatro mecanismos descritos son fuentes de rentas económicas o beneficios extraordinarios para una empresa. Teniendo en cuenta que el objeto material de la Dirección Estratégica es asistir al proceso de toma de decisiones directivo con la finalidad de lograr asimetrías que conduzcan a ventajas diferenciales, se plantea la siguiente cuestión: ¿qué fuentes de ventaja estudia la Dirección Estratégica?. La respuesta es todas, aunque existe una tendencia apreciable a centrarse en los motivos de eficiencia⁽³⁰⁶⁾. En la práctica, las ventajas internas son las que guían el proceso de construcción teórica dentro de esta área de investigación, por lo que sólo nos referimos a éstas en el resto de este capítulo.

De acuerdo con Barney (1997), las ventajas monopólicas conducen a la obtención de rentas de *monopolio*, mientras que las ventajas monopsónicas explican el logro de rentas *ricardianas*⁽³⁰⁷⁾. Otra diferencia importante entre los beneficios derivados de ambos tipos de ventajas viene dado por el contexto en el que se detectan. Las rentas de monopolio se identifican en términos intersectoriales, mientras que las rentas ricardianas se establecen intrasectorialmente (Schmalensee, 1985). En el primer caso, la ventaja monopólica conduce a que la cuota de mercado de una empresa en un negocio sea muy elevada, la concentración sectorial alta y, por tanto, obtiene beneficios extraordinarios en el negocio. Si se obtiene una relación significativa entre los índices de concentración de distintos sectores y las rentabilidades medias obtenidas por las empresas presentes en éstos, existen indicios de ventajas monopólicas. En el segundo caso, la empresa se encuentra en un negocio donde la concentración está en un nivel normal, a pesar de lo cual obtiene beneficios por encima de la media debido a la posesión de factores de producción valiosos. La empresa aparece como un *outsider* en un análisis de este sector.

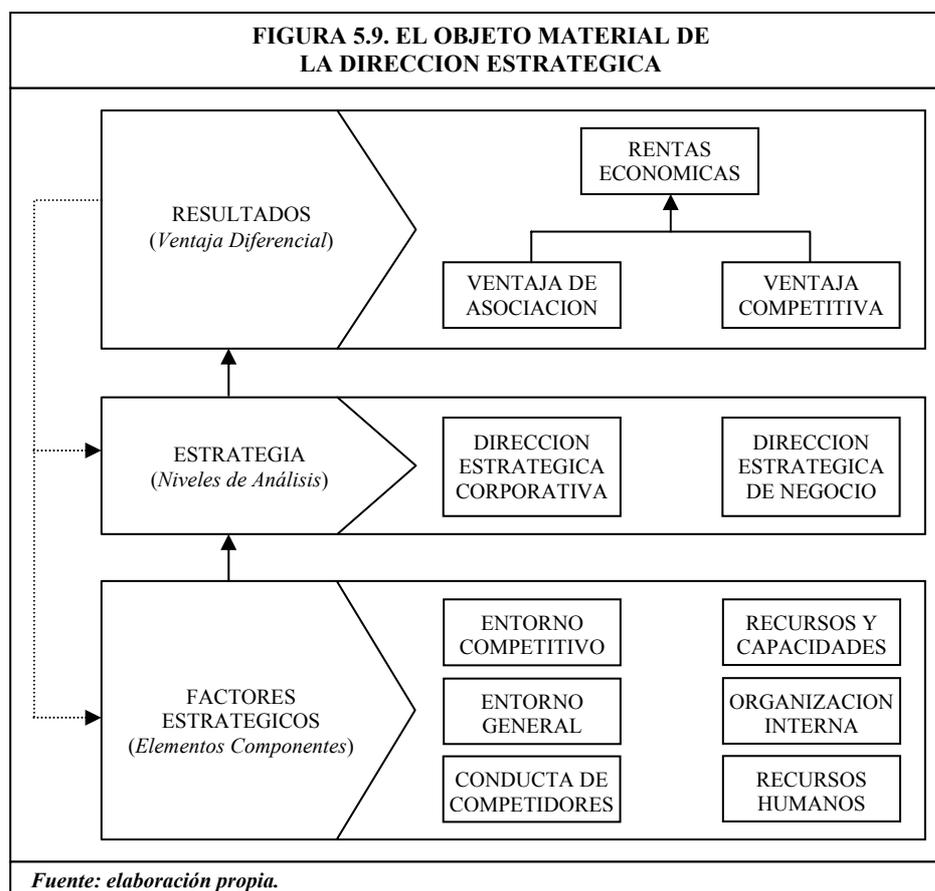
Como veremos en una sección posterior, la controversia sobre la importancia relativa de las ventajas diferenciales monopólicas y ricardianas es muy importante, dando lugar a dos paradigmas dentro de la Dirección Estratégica.

⁽³⁰⁶⁾ Una segunda cuestión en el plano normativo se encuentra vinculada a la anterior: ¿hasta qué punto es aceptable que la sociedad financie investigaciones orientadas a que las empresas aumenten su poder de mercado en productos y factores, perjudicando a los consumidores y a los propietarios de tales factores que, en gran medida, soportan tal financiación?. De hecho, algunos libros de Dirección Estratégica estudian la colusión tácita como fuente de competitividad (por ejemplo, Porter, 1980; Barney, 1997).

⁽³⁰⁷⁾ Se atribuye al economista inglés David Ricardo la primera diferenciación entre monopolio de demanda y monopolio de oferta.

3.2.4. Una Visión Analítica del Objeto Material

Una vez que se han introducido los elementos fundamentales –unidad de análisis, factores estratégicos, niveles de análisis y ventaja diferencial–, podemos precisar la definición preliminar realizada de la Dirección Estratégica –figura 5.4– mediante la formalización de su objeto material desde una perspectiva analítica –figura 5.9–.



La Dirección Estratégica es el ámbito de estudio que se ocupa de las combinaciones de factores estratégicos internos y externos mediante la definición de una estrategia orientada a obtener ventajas diferenciales que, en última instancia, proporcionen rentas económicas. Partiendo de esta concepción, es posible diferenciar dos grandes orientaciones en los trabajos de investigación. Las investigaciones *verticales* analizan las relaciones entre los factores estratégicos y la estrategia y, entre ésta, y el resultado económico. Las investigaciones *horizontales* analizan las conexiones entre elementos dentro de cada uno de los tres componentes diferenciados –factores estratégicos, niveles de la estrategia y ventaja diferencial–.

El primer tipo de trabajo representa la investigación más ambiciosa en la Dirección Estratégica, proporcionando prescripciones directivas precisas. El segundo tipo de trabajos es menos complejo en términos generales y su utilidad es importante para comprender algunas relaciones.

4. LOS ENFOQUES EN LA DIRECCION ESTRATEGICA (I): CLASIFICACION

En esta sección nos ocupamos de los enfoques en la Dirección Estratégica, clasificándolos desde diferentes perspectivas. Cada aproximación permite captar una dimensión diferente del pensamiento en la Dirección Estratégica, por lo que una visión comprehensiva de este ámbito de estudio requiere la utilización complementaria de distintos sistemas de clasificación, de acuerdo con los objetivos establecidos en este borrador de trabajo.

4.1. El Objeto Formal desde Varias Perspectivas

El objeto formal de la Dirección Estratégica puede ser abordado, en una primera aproximación, desde dos perspectivas. Desde una perspectiva diacrónica, estudiamos la evolución del pensamiento dentro de este ámbito de estudio a lo largo del tiempo, analizando las distintas contribuciones que se han venido produciendo, el papel histórico que han tenido y el contexto en el que se han introducido⁽³⁰⁸⁾. Desde una perspectiva sincrónica, agrupamos las aportaciones similares en torno a escuelas, con independencia de su posición en el tiempo. El objetivo es buscar variables subyacentes de segmentación que permitan crear grupos homogéneos internamente y heterogéneos entre sí⁽³⁰⁹⁾.

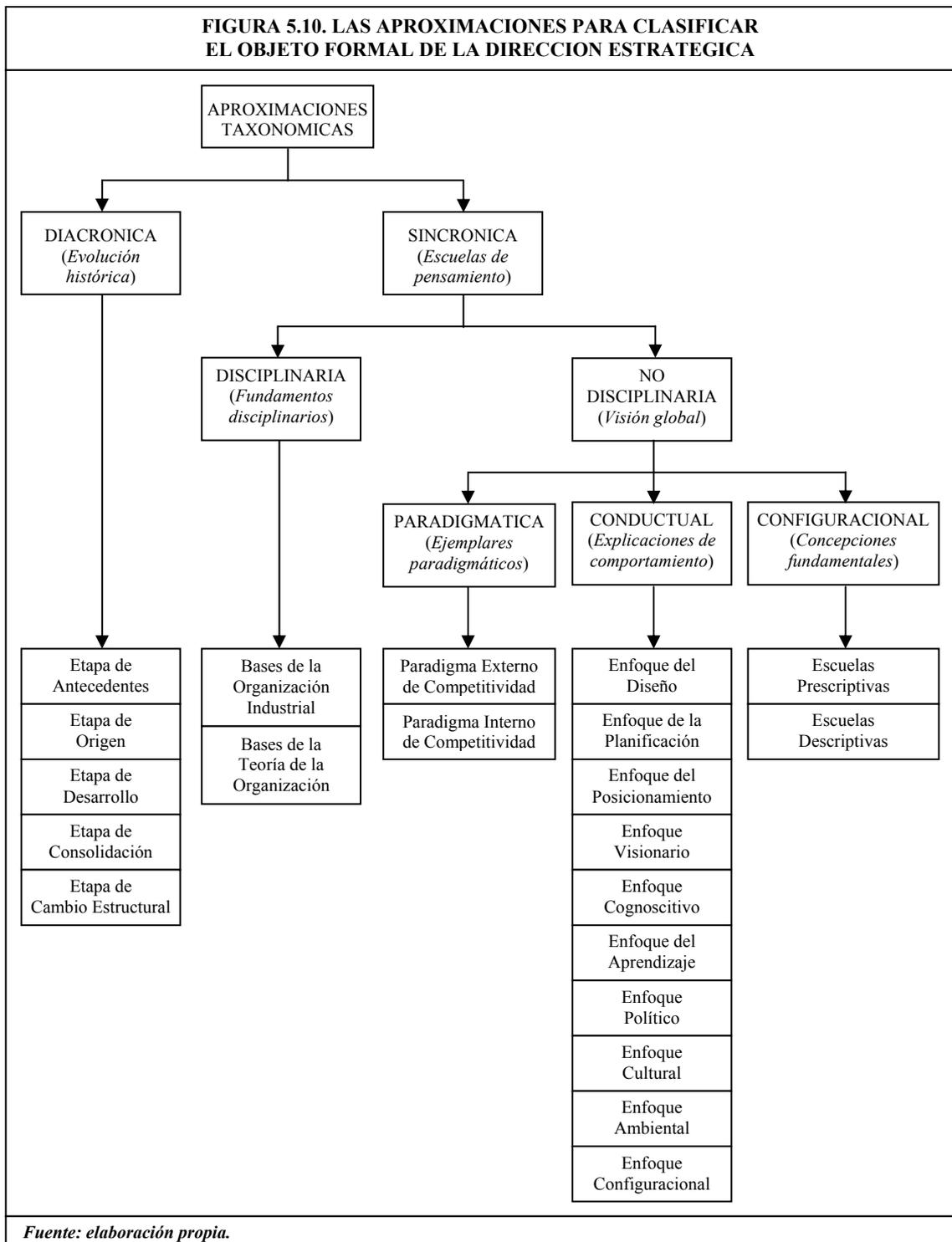
La clasificación de escuelas de pensamiento partiendo de una perspectiva sincrónica puede efectuarse, a su vez, desde dos aproximaciones. En primer lugar, cabe la posibilidad de segmentar los enfoques atendiendo a las distintas disciplinas involucradas, determinando las bases disciplinarias dominantes en cada enfoque y su importancia relativa. En segundo lugar, es posible realizar la clasificación sin tener en cuenta las diferencias disciplinarias, considerando la Dirección Estratégica como un todo interdisciplinar.

Finalmente, la segmentación sincrónica no disciplinaria puede ser efectuada en función de tres criterios: (a) conductual, (b) paradigmático y (c) configuracional. En la clasificación conductual, el fundamento para delimitar distintas escuelas viene dado por los argumentos que se utilizan para explicar el comportamiento estratégico. En la aproximación paradigmática, se identifican tendencias dominantes en la investigación asimilables a la concepción kuhniana de paradigmas. En la segmentación configuracional, se establecen agrupaciones de escuelas delimitadas

⁽³⁰⁸⁾ Esta perspectiva permite explicar la dirección y el ritmo de las aportaciones históricas dentro de la Dirección Estratégica. Como analizamos a continuación, la evolución del pensamiento en la Dirección Estratégica ha sido muy positiva, tanto en la dirección seguida como el ritmo de progreso alcanzado.

⁽³⁰⁹⁾ Esta perspectiva sirve especialmente para ordenar el pensamiento en la Dirección Estratégica aparentemente disperso y fragmentado en torno a algunas categorías definidas por un conjunto de variables críticas. En el caso de la Dirección Estratégica esta función es muy importante, ya que los conceptos, las ideas, las relaciones y los instrumentos empleados son múltiples y variados.

conforme al criterio conductual que manifiesten diferencias relevantes en variables subyacentes abstractas, relevantes y de alta capacidad discriminante.



En conjunto, presentamos cinco aproximaciones diferentes al objeto formal de la Dirección Estratégica, que dan lugar a sendas categorías en forma de etapas históricas, bases disciplinarias, enfoques, paradigmas y configuraciones. Estas clasificaciones se estudian en las siguientes secciones –figura 5.10–.

4.2. La Evolución Histórica

La Dirección Estratégica es un ámbito de estudio relativamente reciente. La mayor parte de los autores establecen su origen en los años sesenta, coincidiendo con la publicación de tres conocidos libros (Chandler, 1962; Ansoff, 1965; Learned, Christensen, Andrews y Guth, 1965). Las investigaciones dentro del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ entre las décadas de los años treinta, cuarenta y cincuenta son consideradas los antecedentes inmediatos de la Dirección Estratégica (Bowman, 1990) –tabla 5.10–.

TABLA 5.10. LA EVOLUCION HISTORICA DE LA DIRECCION ESTRATEGICA

<i>Tipo de Etapa</i>	<i>Principal Característica</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Antecedentes (1930-1960)	Se desarrolla el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ en la Organización Industrial mediante distintos análisis empíricos, entre los que destaca el método del caso propugnado en la Universidad de Harvard	Mason (1939), Bain (1956)
Origen (1960-1970)	La Política de la Empresa se implanta como asignatura de último curso orientada a integrar las materias especializadas, ante la demanda en el ámbito profesional de nuevos sistemas de dirección para hacer frente a la creciente complejidad directiva	Chandler (1962), Ansoff (1965), Learned, Christensen, Andrews y Guth (1965)
Desarrollo (1970-1980)	La Dirección Estratégica entra en una fase de homologación científica, donde el objetivo es mejorar el nivel de las investigaciones que se estaban realizando. Este objetivo se cumple mediante la importación de premisas, conceptos e instrumentos de la Organización Industrial y la utilización de métodos cuantitativos	Hofer y Schendel (1978)
Consolidación (1980-1990)	La Dirección Estratégica adapta completamente el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ al nivel empresarial, formaliza su objeto material y formal y se introducen nuevos conceptos –ventaja competitiva– e instrumentos –cadena de valor–	Caves y Porter (1977), Porter (1979, 1980, 1981 y 1985), Rumelt, Schendel y Teece (1991)
Cambio Estructural (1990-2001)	El Enfoque de Recursos de la empresa introduce una nueva interpretación sobre cómo mejorar la competitividad empresarial en términos estratégicos, donde los aspectos internos adquieren mayor relevancia frente a los externos. Se articula un paradigma alternativo al derivado del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ de la Organización Industrial	Barney (1991), Grant (1991), Mahoney y Pandian (1993), Grant (1996)

Fuente: elaboración a partir de Bowman (1990), Daft y Buenger (1990), Hambrick (1990) y Teece (1990).

La aparición de la Dirección Estratégica es el resultado de algunas tendencias en tres ámbitos: (a) profesional, (b) académico e (c) investigador. En primer lugar, la introducción de procesos de producción en masa y el crecimiento aumentan considerablemente la complejidad en las organizaciones empresariales. Los sistemas de dirección basados en el control que venían empleando devienen ineficaces para hacer frente a los nuevos retos que impone la creciente complejidad –tabla 5.3–. Los directivos profesionales demandan nuevas formas de dirigir unificadamente unas empresas de mayor dimensión y en fuerte crecimiento. Esta demanda es reconocida por el sistema universitario de los Estados Unidos y se crea la denominada Política de la Empresa como asignatura de último curso orientada a integrar los conocimientos especializados de Finanzas, *Marketing*, Contabilidad o Recursos Humanos (Gordon y Howell, 1959). Por tanto, la Dirección Estratégica se institucionaliza en términos académicos. Como consecuencia de esta im-

plantación, se inician las investigaciones con un énfasis claro en la estrategia corporativa. Las primeras investigaciones varían desde el racionalismo/deducciónismo de Ansoff (1965), pasando por el pragmatismo de Chandler (1962) hasta el empirismo/inductivismo de Learned, Christensen, Andrews y Guth (1965).

A partir de su aparición, la Dirección Estratégica entra en una fase de creciente aceptación profesional y académica, por un lado, y de homologación científica, por otro lado. El objetivo es introducir técnicas de investigación propias de las ciencias naturales o, más correctamente, de las ciencias del comportamiento que ya venían aplicándolas. El carácter científico del nuevo ámbito de estudio es dudoso y se requiere un esfuerzo de análisis empírico ortodoxo en el que fundamentar los procesos de construcción teórica. Si la Universidad de Harvard había desempeñado un papel fundamental en el origen de una Dirección Estratégica basada en el análisis de casos (Learned, Christensen, Andrews y Guth, 1965), la Universidad de Purdue asume una función principal en esta fase de homologación científica orientada a los métodos cuantitativos (Hofer y Schendel, 1978). Además, la Dirección Estratégica se apoya de manera fundamental en las premisas, conceptos e instrumentos propios de la Organización Industrial.

En los años ochenta se formaliza el marco conceptual derivado del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ a partir de los trabajos de Porter (1979, 1980, 1981 y 1985). La empresa formula su estrategia competitiva para lograr un posicionamiento adecuado dentro de su sector de actividad. El resultado económico se obtiene mediante la creación de imperfecciones relativas en el sector que favorezcan a la empresa, creando, aumentando o explotando el poder de mercado. Las investigaciones se centran en relaciones intersectoriales analizadas mediante trabajos en sección cruzada. Al final de la década, se define con precisión el objeto material y formal de la Dirección Estratégica a partir de una reunión organizada por Rumelt, Schendel y Teece (1991). Este ámbito de estudio está consolidado.

En los años noventa se produce un cambio paradigmático fundamental que supone el abandono mayoritario del marco conceptual propuesto por Porter (1980 y 1985). Frente a la visión externa de la competitividad basada en el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ de la Organización Industrial, el denominado Enfoque de Recursos defiende una concepción interna de las ventajas competitivas basada en los recursos y las capacidades (Barney, 1991). Se considera que el resultado económico se debe a la eficiencia interna de la empresa a partir del valor creado por la distintividad de sus factores productivos tangibles e intangibles. Las investigaciones se ocupan de relaciones intra-sectoriales analizadas mediante técnicas de análisis longitudinales.

El interés de los investigadores en la Dirección Estratégica también ha variado en el tiempo –tabla 5.11–.

TABLA 5.11. LA EVOLUCION HISTORICA DE LOS AMBITOS DE INVESTIGACION PREDOMINANTES EN LA DIRECCION ESTRATEGICA			
<i>Ambito de Investigación</i>	<i>Contexto Empresarial</i>	<i>Contexto Investigador</i>	<i>Aportaciones Notables</i>
Estrategia Corporativa (1960-1980)	Fuerte crecimiento de la economía y generalización de la diversificación e internacionalización	Preocupación por la estrategia corporativa como forma de planificar el crecimiento empresarial	Chandler (1962), Ansoff (1965), Bower (1970), Rumelt (1974)
Estrategia de Negocio (1980-1990)	Reestructuraciones corporativas, globalización de la economía y aumento de la presión competitiva	Preocupación por la estrategia de negocio como forma de garantizar la competitividad empresarial	Caves y Porter (1977), Caves (1980), Porter (1979, 1980 y 1985)
Estrategias Funcionales (1990-2001)	Reingeniería y reestructuración corporativa y entrada de nuevos competidores en los distintos sectores	Preocupación por las estrategias funcionales como forma de mejorar la competitividad en cada negocio	Lado y Wilson (1994), Powell (1995), Kochhar y Hitt (1998), Rowe y Barnes (1998)

Fuente: elaboración propia.

La estrategia corporativa fue la que despertó en primer lugar la atención de la comunidad científica, a partir de los estudios de Chandler (1962), Ansoff (1965), Bower (1970) y Rumelt (1974) coincidiendo con el fuerte crecimiento económico de la década de los cincuenta y sesenta que fomentó la diversificación conglomeral y la integración vertical de las empresas. A finales de los años setenta y principios de los ochenta, cuando se estaba produciendo la reestructuración de negocios en el nivel corporativo hacia una dimensión inferior, la difusión de los estudios en la Organización Industrial, introducidos fundamentalmente por Caves y Porter, en los que se analizaban las repercusiones de la estructura del sector industrial sobre la estrategia desplegada y los resultados obtenidos (Caves y Porter, 1977; Porter, 1979; Caves, 1980; Caves y Porter, 1980; Porter, 1980 y 1981), provocó el auge de la estrategia de negocio como ámbito de investigación. Esta tendencia se intensifica en los años ochenta y noventa a partir de la constatación del relevante papel que estaban alcanzando las estrategias funcionales en la determinación de la posición competitiva y los resultados de las empresas. La introducción de las técnicas *just-in-time* y *total quality control* en la Dirección de Operaciones (Powell, 1995; Ward *et al.*, 1995), el cambio desde una orientación de producción a otra de demanda en la Dirección de *Marketing* (Day, Weiz y Wensley, 1994; Rowe y Barnes, 1998), la reconcepción del factor trabajo en la empresa como activo estratégico en la Dirección de Recursos Humanos (Lado y Wilson, 1994; Dyers y Reeves, 1995), y la modelización de la relación existente entre la estructura de capital y los resultados en la Dirección Financiera (Chaganti y Damanpour, 1991; Kochhar y Hitt, 1998), fueron los determinantes de la configuración de la estrategia funcional como ámbito de investigación dotado de contenido propio dentro de la Dirección Estratégica de negocio. Su importancia en la actualidad es notable.

4.3. Las Escuelas de Pensamiento

En la sección anterior nos hemos referido a etapas históricas que explican la evolución de la Dirección Estratégica como ámbito profesional, académico e investigador. En esta sección abordamos el estudio sincrónico del objeto material, identificando distintas escuelas de pensamiento.

4.3.1. Una Aproximación Disciplinaria

La Dirección Estratégica es un ámbito de estudio interdisciplinar formado por los fundamentos económicos, sociológicos, psicológicos y políticos que suministra la Organización Industrial y la Teoría de la Organización. En términos generales, las bases políticas de la Dirección Estratégica tienen una importancia relativa muy inferior a las económicas, sociológicas y psicológicas, lo que ha conducido a algunos a afirmar que estas tres son las principales (Rumelt, Schendel y Teece, 1994; Baum y Rao, 1998). Partiendo de esta premisa, la Dirección Estratégica ha estado dominada por los fundamentos económicos proporcionados por la Organización Industrial frente a los argumentos psicosociológicos de la Teoría de la Organización (Mintzberg, 1990a y 1990b; Rumelt, Schendel y Teece, 1991; Mintzberg, 1994; Rumelt, Schendel y Teece, 1994; Baum y Rao, 1998).

<i>Relevancia por Disciplinas</i>		<i>Relevancia por Campos</i>	
<i>Disciplina</i>	<i>Relevancia</i>	<i>Campo</i>	<i>Relevancia</i>
Economía	45 por 100	Microeconomía	31 por 100
		Organización Industrial	14 por 100
Sociología	32 por 100	Interpretivista	18 por 100
		Realista	14 por 100
Psicología	23 por 100	Cognoscitiva	9 por 100
		Conductual	14 por 100

Fuente: adaptado de Baum y Rao (1998, p. 4).

En una evaluación cuantitativa de la importancia relativa de la Economía, la Sociología y la Psicología, Rao y Baum (1998) analizan lo que denominan ‘matriz disciplinaria’ de la Dirección Estratégica –tabla 5.12–⁽³¹⁰⁾. Constatan que los fundamentos disciplinarios de carácter eco-

⁽³¹⁰⁾ Estudian las pautas de citación de los artículos publicados en un número monográfico editado por estos autores y dedicado a los fundamentos disciplinarios de la Dirección Estratégica. El análisis está basado en los siguientes trabajos: Bogner, Mahoney y Thomas (1998), Carley y Lee (1998), Dougherty, Borrelli, Munir y O’Sullivan (1998), Garud, Jain y Phelps (1998), Glynn y Abzug (1998), Ingram (1998),

nómico tienen una relevancia del 45 por 100, seguidos por los de carácter sociológico –32 por 100– y psicológico –23 por 100–⁽³¹¹⁾. El predominio de la Economía puede ser explicado por la evolución histórica de la Dirección Estratégica y su estrecha vinculación inicial a la Organización Industrial. No obstante, esta situación está modificándose a favor de la Sociología, la Psicología y también la Política en los últimos años, a partir del cambio paradigmático que tiene lugar en la Dirección Estratégica a finales de los años ochenta, cuestión que analizamos en una sección posterior.

4.3.2. Una Aproximación no Disciplinaria

La Dirección Estratégica es un ámbito de estudio donde se combinan bases disciplinarias económicas y conductuales tomadas de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización, respectivamente. Si soslayamos las diferentes orientaciones a que dan lugar y consideramos la Dirección Estratégica como un área de investigación interdisciplinar es posible analizar las escuelas de pensamiento desde tres perspectivas –figura 5.10–, que dan lugar a sendas clasificaciones –tabla 5.13–.

TABLA 5.13. DISTINTAS PERSPECTIVAS PARA LA SEGMENTACION NO DISCIPLINARIA DE LA DIRECCION ESTRATEGICA		
<i>Tipo de Segmentación</i>	<i>Principales Ambitos de Interés</i>	<i>Aportaciones Destacadas</i>
Paradigmática	El sistema de clasificación recoge la agrupación de los autores en torno a categorías en los que se observa un alto grado de consistencia en torno a conceptos, relaciones, instrumentos y métodos clave	Barney (1997)
Conductual	La clasificación se establece en función de cómo se explica el comportamiento estratégico de las empresas	Mintzberg (1990a y 1990b)
Configuracional	El énfasis se establece en la concepción de estrategia de la que se parte; los elementos que la componen se configuran en torno a esta concepción	Mintzberg (1990a y 1990b)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

Respecto a la segmentación paradigmática, cabe diferenciar dos orientaciones dentro de la Dirección Estratégica que integran a su vez distintas escuelas de pensamiento y aproximaciones. La primera está compuesta por aquellos trabajos que defienden una visión externa de la competitividad empresarial, de acuerdo con las decisiones sobre dónde competir que realiza la empresa

Kotha (1998), Lounsbury, Hirsch y Klinkerman (1998), Nickerson y Silverman (1998), Page y Ryall (1998), y Walker (1998).

⁽³¹¹⁾ En la tabla 5.12 se recoge también la importancia relativa por campos disciplinarios. Además Baum y Rao también incluyen la importancia relativa por subcampos que, en realidad, vienen dados por teorías. No obstante, estas divisiones adicionales presentan problemas derivados de la clasificación de enfoques de la que parten. Por ejemplo, consideran que el Enfoque de Recursos es un subcampo de la Microeconomía o que la Teoría de Juegos es un subcampo de la Organización Industrial. Estas adscripciones son en el mejor de los casos cuestionables. En cualquier caso, la interpretación de la importancia relativa por disciplinas no está condicionada por estos aspectos.

–elección del sector y de la estrategia de posicionamiento–. La segunda viene dada por los trabajos que postulan una concepción interna de la competitividad, basada en las decisiones sobre cómo competir que toma la empresa –recursos, habilidades, capacidades, competencias y conocimiento– (Barney, 1997). Estas dos orientaciones pueden ser caracterizadas como paradigmas porque reúnen muchos de los requisitos impuestos por Kuhn (1962).

Respecto a la segmentación conductual, cabe diferencia diez escuelas de pensamiento atendiendo a la conocida propuesta de Mintzberg (1990a y 1990b). Cada una de estas aproximaciones explica la conducta estratégica de las empresas partiendo de distintos conceptos, premisas e instrumentos de análisis.

Respecto a la segmentación configuracional, hemos de referirnos de nuevo al trabajo de Mintzberg (1990a y 1990b), puesto que las diez escuelas de pensamiento contempladas se agrupan en dos configuraciones en función de diferencias fundamentales en tres aspectos críticos.

4.3.2.1. La Segmentación Paradigmática

La Dirección Estratégica está muy vinculada a la Organización Industrial y, en particular, al Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ hasta finales de los años ochenta. A lo largo de casi treinta años de influencia, la Dirección Estratégica importa las premisas, los conceptos y los instrumentos propios de aquella. A principios de los años ochenta, Michael E. Porter formaliza este paradigma en su conocido trabajo (Porter, 1980) y describe el proceso de adaptación necesario (Porter, 1981)⁽³¹²⁾.

De acuerdo con este paradigma, se asume que las variables explicativas del resultado de una empresa vienen dadas por la estructura del sector en que compite y su posición dentro del mismo (Stimpert y Duhaime, 1997b). La estrategia se orienta a mejorar la posición de la empresa dentro de sectores estructuralmente atractivos mediante las orientaciones genéricas de liderazgo en costes y diferenciación (Porter, 1980). Con la finalidad de implantar estos dos tipos de orientaciones es necesario partir de un análisis de las actividades empresariales con la finalidad de movilizar los recursos internos para explotar las distintas directrices de coste y de diferenciación (Porter, 1985). La ventaja competitiva que se persigue es de tipo monopolístico y los argumentos se refieren fundamentalmente al poder de mercado (Foss, 1996). Además de configurarse como un marco conceptual comprensivo para explicar la competitividad empresarial desde una perspectiva estratégica, este paradigma disfruta de reconocimiento académico por su fundamentación en

⁽³¹²⁾ A partir de sus aportaciones, el ámbito de interés se desplaza desde la estrategia corporativa hasta la estrategia de negocio, de acuerdo con la discusión efectuada anteriormente –tabla 5.11–.

las bases económicas propias de la Organización Industrial y en el apoyo de la evidencia empírica. Respecto a esta última cuestión, el contraste empírico favorable del paradigma requería el cumplimiento de dos tipos de condiciones: (a) las empresas dentro de un mismo sector y grupo estratégico deben presentar un nivel de resultados similar⁽³¹³⁾, y (b) las empresas situadas en distintos sectores y grupos estratégicos con estructuras no homogéneas deben obtener resultados divergentes⁽³¹⁴⁾. En otros términos, las variaciones en el resultado que logran las distintas empresas deben ser atribuibles a diferencias intersectoriales e intergrupales más que intrasectoriales e intragrupalas⁽³¹⁵⁾. Los trabajos empíricos en sección cruzada realizados desde la Organización Industrial (Harris, 1988) y la Dirección Estratégica (Caves y Porter, 1977; Porter, 1979) ofrecían evidencia compatible con estas dos condiciones⁽³¹⁶⁾. Denominamos a esta orientación como Paradigma Externo de Competitividad dentro de la Dirección Estratégica, por su énfasis en los

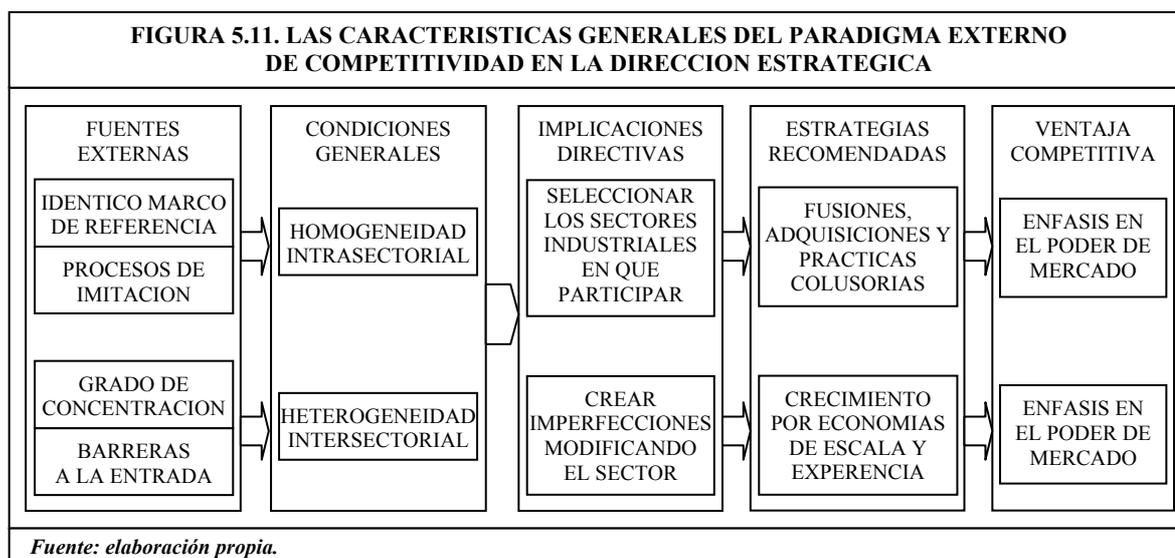
⁽³¹³⁾ Esta condición se deduce lógicamente de las bases conceptuales de los enfoques en la Organización Industrial y de los incentivos a la imitación dentro de un sector. En primer lugar, las empresas que persiguen la maximización del beneficio frente a una estructura sectorial común que restringe su marco de decisión desarrollarán, en última instancia, estrategias similares que conducirán a resultados situados en un intervalo de variación estrecho. En segundo lugar, los competidores imitarán sistemáticamente las estrategias de las empresas que obtengan mejores resultados, disminuyendo a lo largo del tiempo las diferencias intra-sectoriales.

⁽³¹⁴⁾ Esta condición se deriva de los efectos que ejercen las principales características estructurales de un sector sobre el nivel potencial de beneficios existente en éste, y su mantenimiento a lo largo del tiempo. En términos generales, los dos principales factores estructurales a tener en cuenta son la concentración y las barreras a la entrada. La concentración implica la existencia de pocas empresas sometidas a un alto grado de dependencia y que presentan similares características, por lo que el incentivo a incurrir en colusión tácita, incrementando así los beneficios globales, es notable. Por el contrario, la fragmentación supone que las empresas no perciban dependencia alguna y que sean variadas en cuanto a sus características, favoreciendo la competencia. En definitiva, la concentración favorece los resultados cooperativos, mientras que la fragmentación fomenta los resultados competitivos, siendo los primeros superiores a los segundos. Por tanto, las empresas que participan en sectores con niveles de concentración/fragmentación distintos, obtendrán resultados diferentes, garantizándose la heterogeneidad intersectorial (Yip, 1982; Ravenscraft, 1983; McGee, 1988; Marshall y Buzzell, 1990). Las barreras a la entrada se refieren a todos aquellos factores que determinen una asimetría entre las empresas instaladas y las potenciales entrantes, materializados en una desventaja relativa para las segundas con relación a las primeras. Las economías de escala y la diferenciación son las principales fuentes de barreras a la entrada. La contribución a la segunda condición de las barreras a la entrada, como característica estructural, es garantizar el mantenimiento de la heterogeneidad en los resultados sectoriales en términos dinámicos (Hofer, 1975). Las empresas situadas en otros sectores o de nueva creación tendrán un incentivo elevado a entrar en sectores con alto potencial de beneficios en función del nivel de concentración. En caso de que no existiesen ciertos obstáculos a la entrada, la introducción de nuevos competidores destruiría la estructura concentrada del sector y, por tanto, deprimiría estos beneficios potenciales (Carree y Thurik, 1995).

⁽³¹⁵⁾ El concepto de grupo estratégico es utilizado por este paradigma dentro de la Dirección Estratégica como una unidad de análisis intermedia entre el sector y la empresa. En la presentación que realizan Caves y Porter (1977) y Porter (1979) del grupo estratégico, le asignan propiedades similares a las del sector. Los grupos estratégicos también tienen una estructura definida por variables tales como la concentración, la diferenciación o las barreras a la entrada —que pasan a denominarse barreras de movilidad—. Simplemente, se extiende el razonamiento sectorial de la Organización Industrial a una unidad de análisis menor como es el grupo estratégico.

⁽³¹⁶⁾ No obstante, actualmente sabemos que estas investigaciones en sección cruzada no podían analizar con rigor las dos condiciones establecidas por sus sesgos metodológicos (Rumelt, 1991).

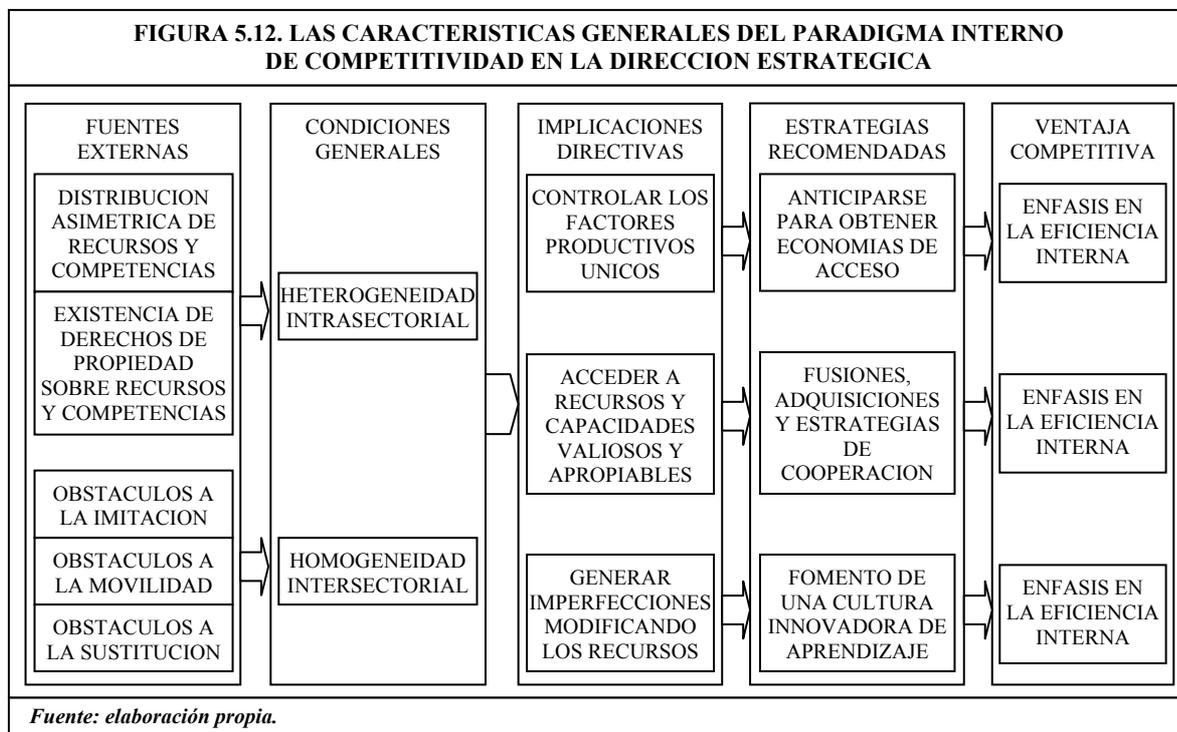
factores sectoriales que definen la habilidad para competir y los resultados económicos de una empresa –figura 5.11–.



El principal problema del Paradigma Externo de Competitividad es que su formalización dentro de la Dirección Estratégica se produjo con un retraso considerable respecto a las investigaciones en la Organización Industrial. Como analizamos en el tercer capítulo, el Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ se encuentra sometido a fuertes críticas desde principios de los años setenta y, de hecho, es abandonado en la segunda mitad de la década para generalizarse el Enfoque del Comportamiento Estratégico dentro de la denominada Nueva Organización Industrial. Al mismo tiempo, las ideas de las aproximaciones minoritarias dentro de la Organización Industrial, como la Economía Neo-Austriaca y Evolucionista comienzan a incrementar su importancia. Estas dos escuelas de pensamiento comparten una visión dinámica y sometida a incertidumbre de los procesos de competencia y la doctrina de que el comportamiento empresarial está guiado por la eficiencia más que por el poder de mercado. Los trabajos de Nelson y Winter (1982) y Wernerfelt (1984) introducen estas ideas dentro de la Dirección Estratégica, dando lugar a un cambio paradigmático en este ámbito de estudio, constatable desde finales de los años ochenta y, más claramente, principios de los noventa. El denominado Enfoque de Recursos constituye la versión adaptada y combinada para la Dirección Estratégica de la Economía Neo-Austriaca (Jacobson, 1992), la Economía Evolucionista (Nelson, 1994) y la Nueva Economía Institucional o Economía de las Organizaciones (Barney y Ouchi, 1986). De acuerdo con el nuevo enfoque, las empresas están compuestas por una serie de recursos tangibles, recursos intangibles y competencias⁽³¹⁷⁾. En cada sector y para un intervalo temporal concreto existe un conjunto

⁽³¹⁷⁾ Los primeros se refieren a los elementos materiales como fondos financieros, recursos humanos, ubicación o equipos. Los segundos vienen dados por las marcas, patentes, reputación o imagen. Los terce-

de recursos intangibles y, sobre todo, de competencias más eficientes para el desarrollo de una determinada actividad, de forma que permiten la obtención de una posición de bajo coste y/o proporcionan mayor valor al comprador en términos de diferenciación –figura 5.12–.



Aquellas empresas dentro del sector que posean estos recursos intangibles estratégicos y competencias distintivas disfrutan de una ventaja competitiva y logran mejores resultados. Este hecho es el que explica que las diferencias intrasectoriales en el resultado sean mucho más relevantes que las diferencias intersectoriales, o, en otros términos, que los efectos sector sean menos importantes que los efectos empresa⁽³¹⁸⁾. La evidencia acumulada por nuevos trabajos empíricos con una metodología más adecuada apoya estas dos condiciones (Schmalensee, 1985; Cubbin y Geroski, 1987; Jacobson, 1988; Wernerfelt y Montgomery, 1988; Hansen y Wernerfelt, 1989;

ros se refieren a las rutinas organizativas o capacidades utilizadas en la movilización de los recursos tangibles e intangibles con la finalidad de obtener una ventaja competitiva que, en última instancia, repercuta en los resultados alcanzados. Hill y Deeds (1996) utilizan los términos de *hardware* –recursos tangibles e intangibles– y de *software* –conocimiento o rutinas– de la organización.

⁽³¹⁸⁾ Por un lado, la heterogeneidad intrasectorial viene dada por la existencia en cada sector de recursos intangibles y competencias eficientes o valiosas para la realización de una determinada actividad. Además, algunas empresas dentro del mismo poseen tales recursos y competencias, mientras que otros competidores utilizan factores de menor valor (Peteraf, 1993). Por otro lado, bajo determinadas condiciones de no reproducibilidad, transferibilidad y sustituibilidad, la distribución asimétrica de recursos y capacidades dentro de un sector industrial se mantendrá a lo largo del tiempo (Barney, 1991). Habrá también empresas innovadoras que detectarán y asimilarán recursos y competencias que superen en valor a los existentes, pasando a obtener así una ventaja competitiva y elevados resultados. Estos dos procesos de mantenimiento y regeneración de los recursos estratégicos y las competencias distintivas se verificarán en los distintos sectores. Por tanto, en cada sector existirán empresas con buenos y malos resultados, sin que surja un efecto homogéneo que sitúe en una posición más ventajosa a las empresas ubicadas en un sector frente a otro. En definitiva, no existirán diferencias intersectoriales (Montgomery y Wernerfelt, 1991).

Montgomery y Wernerfelt, 1991; Rumelt, 1991; Powell, 1996; Brush y Bromiley, 1997; McGahan y Porter, 1997). El sector y su estructura se convierten en variables irrelevantes de acuerdo con los fundamentos teóricos proporcionados por el Enfoque de Recursos (Hill y Deeds, 1996), puesto que los resultados empresariales vienen dados por la eficiencia interna frente al poder de mercado. Denominamos a esta orientación como Paradigma Interno.

Las implicaciones directivas de este enfoque interno del resultado empresarial son totalmente diferentes a las derivadas del enfoque externo. En primer lugar, en vez de seleccionar las mejores industrias en que participar, la empresa deberá competir en aquellos sectores en los que posea recursos estratégicos y competencias distintivas adecuados para la actividad a desarrollar, o esté en condiciones de obtenerlos con rapidez y/o a bajo coste (Grant, 1991; Markides y Williamson, 1994). En segundo lugar, en vez de tratar de crear o mantener imperfecciones en el sector con la finalidad de obtener buenos resultados, la empresa deberá generar tales imperfecciones en los recursos y capacidades disponibles, en forma de obstáculos a la imitación, movilidad y sustitución (Szulanski, 1996; O'Dell y Grayson, 1998).

TABLA 5.14. LAS DIFERENCIAS BASICAS ENTRE LOS PARADIGMAS EXTERNO E INTERNO DE COMPETITIVIDAD EN LA DIRECCION ESTRATEGICA		
<i>Dimensión Crítica</i>	<i>Paradigma Externo de Competitividad</i>	<i>Paradigma Interno de Competitividad</i>
Naturaleza de la Ventaja Competitiva	Poder de Mercado (Externa)	Eficiencia (Interna)
Conceptos Centrales	Estructura de Mercado Grupo Estratégico Posición Competitiva	Recursos, Capacidades y Competencias Imperfecciones en el Mercado de Factores Imitabilidad y Sustituibilidad
Fuentes del Resultado Económico	Intersectoriales (Intergrupales)	Intra-sectoriales (Intra-grupales)
Bases Disciplinarias Económicas	Enfoque 'Estructura-Comportamiento-Resultados'	Enfoque Neo-Austriaco Enfoque Evolucionista Enfoque Contractual
Bases Disciplinarias Conductuales	—	Enfoque del Aprendizaje Enfoque Cognoscitivo

Fuente: elaboración propia.

Además de las diferencias señaladas, conviene subrayar la modificación en las bases disciplinarias que se está produciendo en la Dirección Estratégica a partir del cambio paradigmático descrito –tabla 5.14–. Si esta área de investigación estuvo dominada hasta los años ochenta por la lógica económica propia del Enfoque 'Estructura-Comportamiento-Resultados' de la Organización Industrial con algunas aportaciones menores de la Sociología, en los años noventa se aprecia una alteración significativa por dos motivos. En primer lugar, los nuevos enfoques en la Organización Industrial tienen una base multidisciplinar y menos economicista –Economía Neo-Austriaca, Evolucionista y de las Organizaciones–, reconociendo supuestos conductuales y fac-

tuales vinculados a la Teoría de la Organización. En segundo lugar, la preocupación por las cuestiones internas constituye un ámbito convencional de estudio en la Teoría de la Organización. Debido a estas causas disciplinarias y fenomenológicas, el nuevo Paradigma Interno de Competitividad está acelerando la configuración de la Dirección Estratégica como un área de investigación interdisciplinar y reduciendo la preeminencia anterior de la Economía⁽³¹⁹⁾.

4.3.2.2. La Segmentación Conductual

La propuesta de clasificación de enfoques en la Dirección Estratégica basada en criterios conductuales más reconocida se debe a Mintzberg (1990b)⁽³²⁰⁾. Tras un análisis de casi 1.500 referencias, se detectan diez escuelas de pensamiento distintivas. Mintzberg (1990b) las clasifica atendiendo a distintos tipos de criterios: (a) generales, (b) de lenguaje y (c) subyacentes.

TABLA 5.15. LAS ESCUELAS DE PENSAMIENTO EN LA DIRECCION ESTRATEGICA (I): LAS DIFERENCIAS GENERALES

<i>Escuela de Pensamiento</i>	<i>Principales Aportaciones</i>	<i>Disciplinas Básicas</i>	<i>Estatus Actual y Futuro</i>	<i>Público Objetivo</i>
Escuela del Diseño	Selznick (1957), Andrews (1965)	Ninguna (la arquitectura como metáfora)	Fundamento para la prescripción	Defensores del análisis de casos y racionalistas
Escuela de la Planificación	Ansoff (1965)	Planificación Urbana, Teoría de Sistemas y Cibernética	Reducido, a menos que se oriente hacia la evidencia	Directivos profesionales analíticos
Escuela del Posicionamiento	Hatten y Schendel (1977)	Organización Industrial e Historia militar	Muy elevada, es probable que permanezca	Directivos profesionales analíticos
Escuela Visionaria	Schumpeter (1943), Cole (1959)	Ninguna	Cierto incremento del interés	Prensa económica y pequeñas y medianas empresas
Escuela Cognoscitiva	Simon (1945), March y Simon (1958)	Psicología Cognoscitiva	Moderado en la actualidad (frustrante)	Individuos psicológicamente orientados
Escuela del Aprendizaje	Lindblom (1959), Cyert y March (1963)	Ninguna (alguna relación con el aprendizaje en Psicología y Pedagogía)	Creciente interés	Pensadores divergentes y algunos directivos
Escuela Política	Allison (1971), Pfeffer y Salancik (1978)	Ciencia Política	Creciente interés	Individuos orientados por el poder
Escuela Cultural	Normann (1971), Rhenman (1973)	Antropología	Moderado y posible reducción si no hay avances conceptuales	Individuos orientados a la mitología
Escuela Ambiental	Hannan y Freeman (1977), Aldrich y Pfeffer (1976)	Biología	Reducido actualmente y en declive	Teóricos de la ecología de las poblaciones
Escuela Configuracional	Chandler (1962), Miles y Snow (1978), Miller (1979)	Historia (Teoría del Caos y Teoría de Saltos Cuánticos en Biología)	Creciente interés	Individuos integradores y comprensivos

Fuente: adaptado de Mintzberg (1990b, p. 192-193).

⁽³¹⁹⁾ Un ejemplo significativo de esta tendencia viene dado por la evolución del Enfoque de Recursos en su versión original al Enfoque del Conocimiento, donde la integración de planteamientos económicos con los Enfoques del Aprendizaje y Cognoscitivo propios de la Teoría de la Organización es una realidad.

⁽³²⁰⁾ De hecho, la propuesta comprende clasificaciones anteriores elaboradas por Kirlin y Erie (1972), Mintzberg (1973), Bower y Doz (1979), Hambrick (1980), Lindgren y Spangberg (1981), y Bourgeois y Brodwin (1984).

Respecto a las diferencias generales, Mintzberg (1990b) analiza los autores más representativos de cada una de las escuelas, sus fundamentos disciplinarios, la situación actual y perspectivas de desarrollo y las personas predispuestas a aceptar cada aproximación –tabla 5.15–. Cabe subrayar la diferenciación entre escuelas influyentes y en crecimiento –Escuelas del Posicionamiento, del Aprendizaje, Política y Configuracional–, frente a aquéllas de reducida aceptación y en declive –Escuelas del Diseño, de la Planificación, Cultural y Ambiental– o en una situación indeterminada o dudosa –Escuelas Visionaria y Cognoscitiva–. Además, subraya que siempre hay individuos más propensos a defender una escuela en detrimento de otra por sus inclinaciones personales –racionalista, humanista, política, idealista, etc.–.

TABLA 5.16. LAS ESCUELAS DE PENSAMIENTO EN LA DIRECCION ESTRATEGICA (II): LAS DIFERENCIAS DE LENGUAJE			
<i>Escuela de Pensamiento</i>	<i>Mensaje Intentado</i>	<i>Mensaje Realizado</i>	<i>Vocabulario Básico</i>
Escuela del Diseño	Ajuste	Pensamiento	Competencia distintiva, ventaja competitiva, DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades)
Escuela de la Planificación	Formalizar	Programar	Programación, presupuestación, preparación, control
Escuela del Posicionamiento	Analizar	Calcular	Estrategia genérica, grupo estratégico, análisis competitivo y de cartera, curva de experiencia
Escuela Visionaria	Establecer una Visión	Centralizar	Visión, liderazgo, oportunidades externas, ideas de negocio
Escuela Cognoscitiva	Superar	Preocuparse	Mapa cognoscitivo, racionalidad limitada, estilo cognoscitivo
Escuela del Aprendizaje	Aprender	Jugar	Incrementalismo, estrategia emergente, construcción de la realidad
Escuela Política	Promover	Acumular	Poder, coalición, juegos políticos, estrategia colectiva
Escuela Cultural	Fundirse	Perpetuarse	Mito, cultura, ideología, sistema de valores compartidos, símbolos
Escuela Ambiental	Reaccionar	Capitular	Selección natural, dinamismo ambiental, complejidad, nicho ambiental
Escuela Configuracional	Integrar	Amontonar	Configuración, arquetipo, ciclo de vida, cambio cuántico, revolución estratégica

Fuente: adaptado de Mintzberg (1990b, p. 192-193).

Respecto a las diferencias de lenguaje, Mintzberg (1990b) establece el vocabulario más importante, por un lado, y compara los mensajes ideales y reales que transmite cada escuela de pensamiento –tabla 5.16–. Esta última distinción es muy representativa de cada enfoque. Con un par de términos se resume la teoría y la práctica en el mundo empresarial del enfoque –mensaje intentado y realizado, respectivamente–.

Respecto a las diferencias subyacentes, Mintzberg (1990b) utiliza diez variables que, en términos sintéticos, pueden reducirse a cuatro. Estas diferencias son abordadas en la siguiente sección puesto que constituyen las bases para establecer una segmentación configuracional.

4.3.2.3. La Segmentación Configuracional

Las distintas perspectivas sobre cómo estudiar el comportamiento estratégico conducen a diferenciar diez escuelas de pensamiento. La cuestión que se plantea es la existencia de ámbitos de acuerdo en variables fundamentales entre estos enfoques de forma que se identifiquen configuraciones que las agrupen. Henry Mintzberg también se ocupa de esta tarea, aunque de forma indirecta, por lo que su propuesta no recoge sólo una segmentación conductual sino también configuracional (Mintzberg, 1990a, 1990b y 1994).

Como hemos indicamos anteriormente, Mintzberg (1990b) utiliza diez variables para diferenciar las diez escuelas de pensamiento en la Dirección Estratégica. Entre éstas, surgen cuatro dimensiones críticas que se caracterizan por el alto nivel de abstracción, las connotaciones doctrinales y la elevada capacidad discriminante: (a) los objetivos investigadores, (b) la visión del proceso estratégico, (c) la visión de la formación de la estrategia y (d) la visión del cambio estratégico. Como resultado de la agrupación de las escuelas partiendo de estas dimensiones, Mintzberg (1994) identifica dos orientaciones generales: (a) Escuelas Prescriptivas y (b) Escuelas Descriptivas –tabla 5.17–.

TABLA 5.17. LAS DIFERENCIAS FUNDAMENTALES ENTRE LAS ESCUELAS PRESCRIPTIVAS Y DESCRIPTIVAS EN EL PENSAMIENTO ESTRATEGICO		
<i>Tipo de Dimensión</i>	<i>Escuelas Prescriptivas</i>	<i>Escuelas Descriptivas</i>
Objetivos Investigadores	Detección de las estrategias empresariales más eficientes con la finalidad de proponer recomendaciones normativas	Detección de las estrategias empresariales reales, aunque no conduzcan a resultados superiores, con la finalidad de conocer cómo se forma la estrategia
Visión del Proceso Estratégico	Se ocupa de los aspectos relacionados con la formulación estratégica en un sentido racionalista y normativo, esto es, entienden una perfecta estructuración decisional en la elaboración de la estrategia que debe desarrollarse en términos óptimos, liberada de todo aspecto organizativo que pueda condicionarla	Comprenden todas las fases, estudiando el proceso de formulación, de implantación y los flujos de retroalimentación continuos entre ésta y aquella, esto es, el control. En particular, están interesados en los problemas de implantación y control de la estrategia, cuando en su formulación no han intervenido todos los miembros de la organización
Visión de la Formación de la Estrategia	Las estrategias deliberadas son siempre las realizadas, de acuerdo con su no consideración de elementos organizativos. Además, sólo la alta dirección debe decidir acerca de las estrategias más adecuadas ante cada contexto	Aceptan que la estrategia deliberada puede no existir o, en su caso, fracasar, surgiendo así una estrategia emergente en la que participan todos o la mayor parte de los miembros de la organización, convirtiéndose en la estrategia realizada
Visión del Cambio Estratégico	La empresa debe adoptar las mejores estrategias ante cada contexto al que se enfrente, ya sean decisiones incrementales o de ruptura. Estas últimas son también accesibles	Reconocen la tesis del incrementalismo lógico, según la cual, la empresa se adapta a las condiciones del entorno, de acuerdo con un proceso acumulativo y paulatino que excluye decisiones de ruptura

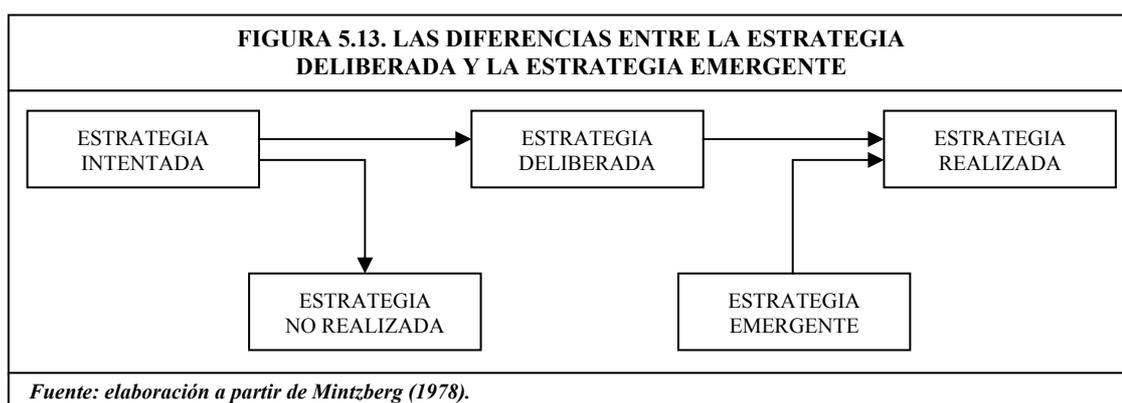
Fuente: elaboración a partir de Mintzberg (1990a, 1990b y 1994).

Respecto a los objetivos investigadores, la diferencia básica entre estos tipos de orientaciones se refiere al carácter normativo o positivo de los trabajos. Las Escuelas Prescriptivas persiguen detectar las relaciones entre las condiciones internas y externas a la organización y las deci-

siones óptimas ante éstas, con la finalidad de establecer recomendaciones para mejorar el resultado empresarial. Por el contrario, las Escuelas Descriptivas se centran en el estudio del comportamiento real de las empresas en términos estratégicos, explicando los procesos reales de decisión que, en muchos casos, no conducen a las estrategias consideradas eficientes (Mintzberg, 1990a).

Respecto a la visión del proceso estratégico, las Escuelas Prescriptivas y Descriptivas difieren en la importancia atribuida a la formulación e implantación y el control. Las primeras se ocupan fundamentalmente de los aspectos relacionados con la formulación de la estrategia en un sentido racionalista y normativo, liberada de todo aspecto organizativo que pueda condicionarla. Por el contrario, las segundas se basan en el estudio del proceso de formulación, de la implementación y de los flujos de retroalimentación continuos entre ésta y aquélla.

Respecto a la visión de la formación de la estrategia, surge la cuestión de si las estrategias son deliberadas, esto es, corresponden a un proceso consciente que determina su diseño o si, por el contrario, son emergentes, es decir, se generan de manera no planeada como consecuencia de la interacción del entorno y la organización en un momento dado del tiempo. Mientras las Escuelas Prescriptivas se basan en las estrategias deliberadas, identificándolas completamente con las realizadas, las Escuelas Descriptivas aceptan que la estrategia deliberada puede no existir o, en su caso, fracasar, surgiendo así una estrategia emergente derivada del contexto que se convertirá en la estrategia realizada –figura 5.13–.



Además, mientras que las Escuelas Prescriptivas sólo reconocen que la alta dirección de la empresa determina la estrategia, las Escuelas Descriptivas extienden esta función a la totalidad de los miembros de la organización (March y Simon, 1958; Cyert y March, 1963).

Respecto a la visión del cambio estratégico, las Escuelas Prescriptivas y Descriptivas mantienen una controversia que ha despertado un gran interés dentro de la Dirección Estratégica. El desacuerdo viene dado por la cuestión de si pueden tomarse decisiones estratégicas de ruptura

respecto a una situación antecedente o si, por el contrario, las decisiones estratégicas son incrementales, esto es, suponen pequeños progresos respecto a una situación previa a lo largo del tiempo. Se plantea, por tanto, cuál es la naturaleza temporal de la estrategia –radical o incrementalista–. Una decisión de ruptura es la que produce un cambio sustancial a lo largo de un elevado número de variables estratégicas *simultáneamente*, de forma que la empresa modifica de manera decisiva aspectos relacionados con la definición de *dónde* y/o *cómo* competir⁽³²¹⁾ (Brews y Hunt, 1999). Las decisiones incrementalistas son aquéllas que se encuentran condicionadas por el pasado inmediato de la empresa –lo que ha realizado y, sobre todo, lo que ha tenido éxito–, de forma que éste limita el número de alternativas que se contemplan, así como la elección final que se realiza (Tushman y O’Reilly, 1996). Miller y Friesen (1984) indican que es necesario diferenciar dos dimensiones en el cambio de una estrategia: (a) ámbito y (b) ritmo. Por su parte, Gustafson y Reger (1995) señalan la conveniencia de considerar una dimensión adicional a las anteriores, como es la duración. Partiendo de estas tres dimensiones, cabe establecer con precisión las diferencias entre estrategias de cambio radical e incremental –tabla 5.18–.

TABLA 5.18. LA NATURALEZA TEMPORAL DE LA ESTRATEGIA			
<i>Dimensiones Críticas</i>	<i>Definiciones y Tipos de Estrategia de Cambio</i>		
	<i>Contenido/Definición</i>	<i>Estrategia Radical</i>	<i>Estrategia Incremental</i>
<i>Ámbito del Cambio</i>	Número de partes de la organización involucradas en el proceso de cambio	Amplio	Estrecho
<i>Ritmo del Cambio</i>	Número de cambios efectuados por unidad de tiempo	Elevado	Reducido
<i>Duración del Cambio</i>	Tiempo que tarda en completarse un ciclo completo de cambio	Baja	Alta

Fuente: elaboración a partir de Miller y Friesen (1984) y Gustafson y Reger (1995).

En las estrategias de cambio radical se efectúan rápidamente modificaciones que involucran la mayor parte de actividades de organización para ser completadas en un estrecho intervalo temporal. Por el contrario, las estrategias de cambio incremental van afectando de forma lenta y paulatina diferentes partes de la organización, requiriendo amplios periodos de tiempo. En am-

⁽³²¹⁾ Entre las modificaciones simultáneas que pueden determinar la ruptura respecto a la situación previa destacan las siguientes (Asch, 1993): (a) un cambio del director general, (b) una nueva estrategia para un mercado, (c) una nueva estrategia para un producto, (d) un cambio significativo en interacciones organizacionales –revisión de métodos de trabajo, introducción de nuevos productos, alteración de procedimientos, etc.–, (e) una variación de la estructura organizativa, (f) una alteración de los sistemas de gestión –planificación, control e información– y (g) relevantes cambios en el entorno. Desde una perspectiva más agregada, Tushman y O’Reilly (1996) indican que alteraciones simultáneas en la estrategia, la estructura, los procesos, la cultura y las habilidades dan lugar a una estrategia radical.

bos casos, la organización se enfrenta a la necesidad de efectuar adaptaciones con la finalidad de recuperar su ajuste externo ante cambios en el entorno (Greve, 1999). Estos procesos de adaptación organizativa se enfrentan a numerosos obstáculos internos que es necesario superar para lograr un cambio efectivo –tabla 5.19–.

TABLA 5.19. LOS OBSTACULOS ORGANIZATIVOS AL CAMBIO ESTRATEGICO INTERNO			
Ambito de Referencia	Tipo de Obstáculo	Descripción del Obstáculo	Aportaciones Representativas
FORMULACION ESTRATEGICA	Inercia Organizativa	Tienden a aplicarse soluciones que funcionaron en el pasado ante los nuevos cambios ambientales a los que se enfrenta la organización	Grinyer y Spender (1979), Hannan y Freeman (1989)
	Sesgos Cognoscitivos	La cultura dominante o paradigma constriñe el cambio organizativo en la captación de los cambios ambientales o en las respuestas más adecuadas	Johnson (1988), Tushman y O'Reilly (1996)
	Tensiones Políticas	Los cambios organizativos necesarios suponen una alteración de la distribución de poder en la organización por lo que se bloquean	MacMillan y Jones (1986), Balogun y Johnson (1998)
IMPLANTACION ESTRATEGICA	Predisposición Individual Negativa	Las situaciones de ambigüedad y obsolescencia de conocimientos que genera el cambio son rechazadas por los individuos	Louis (1980), Berry (1994), Chia (1999)
	Predisposición Colectiva Negativa	Los cambios internos que van contra la identidad organizativa generan resistencia colectiva pasiva y activa que los hace fracasar	Reger <i>et al.</i> (1994a y 1994b), Sarason (1995)

Fuente: elaboración propia.

Aspectos tales como la inercia organizativa⁽³²²⁾, los sesgos cognoscitivos⁽³²³⁾, las tensiones políticas⁽³²⁴⁾, la predisposición individual negativa al cambio⁽³²⁵⁾ y la predisposición colectiva

⁽³²²⁾ La inercia organizativa es una poderosa y persuasiva fuente que limita el número de alternativas que son utilizadas por las organizaciones. Ante el cambio ambiental tratan de aplicarse los conocimientos previos y las ‘recetas’ o pautas de acción que resultaron válidas en otras situaciones (Grinyer y Spender, 1979). Al confrontarse nuevas situaciones con soluciones antiguas se produce un fracaso parcial de la respuesta estratégica. Las organizaciones están continuamente luchando contra su inercia para sobrevivir, obteniendo distintos niveles de éxito. Algunos autores consideran que la inercia organizativa es una fuerza tan importante que explica la evolución de las organizaciones en forma de desaparición de algunas y creación de otras (Hannan y Freeman, 1989).

⁽³²³⁾ Los sesgos cognoscitivos se refieren a las barreras organizativas que impiden percibir todas las alternativas empresariales disponibles para enfrentarse a un determinado problema. Tales barreras vienen dadas por la cultura organizativa o lo que Johnson (1988) denomina el ‘paradigma’, formado por todos aquellos elementos que determinan cómo piensa la organización. Las consecuencias de la cultura o el paradigma son cognoscitivas de forma que no se advierten algunos cambios, no se valoran ciertos efectos o no se contemplan algunas alternativas de respuesta. En definitiva, constriñen el proceso de decisión asociado al cambio interno. Tras revisar los casos de cuatro conocidas empresas, Tushman y O’Reilly (1996) concluyen que «La lección es simple: la cultura organizativa es clave para el éxito a corto plazo y, a menos que se dirija correctamente, para el fracaso a largo plazo», (p. 23, traducción propia).

⁽³²⁴⁾ Las tensiones políticas vienen dadas por las barreras organizativas que imponen las coaliciones y los grupos de poder tanto internos como externos a la organización para adoptar nuevas alternativas ante los problemas existentes. Las decisiones que tratan de romper con la situación previa en una organización se encuentran con la necesidad de alterar el *status quo* en la distribución del poder dentro de ésta. Por ejemplo, cuando se pasa del objetivo de crecimiento interno a otro basado en fusiones y adquisiciones, producción pierde poder respecto a finanzas (Hitt, Ireland y Palia, 1982). Cuando una empresa se centra en sus competencias básicas mediante la identificación de las divisiones críticas –situando el resto en

negativa al cambio⁽³²⁶⁾ condicionan la capacidad de la organización para abordar cambios internos con la finalidad de adaptarse al entorno.

Las Escuelas Descriptivas defienden que las estrategias incrementales superan con mayor facilidad los cinco obstáculos organizativos descritos, mientras que las estrategias radicales fracasan en su formulación –inercia organizativa, sesgos cognoscitivos y tensiones políticas– e implantación –predisposición individual y colectiva negativa al cambio– (Dean, Carlisle y Baden-Fuller, 1999; Starkey y Wright, 1999). Estos autores sugieren que las empresas deben orientarse a cambios incrementales más que radicales, dado que aquéllos permiten la asimilación del cambio por la organización y aprovechan los conocimientos anteriores disponibles⁽³²⁷⁾. Las Escuelas

forma de satélites de apoyo a ésta o vendiéndolas–, se altera la importancia relativa de cada una (Balogun y Johnson, 1998). Los grupos afectados en términos negativos que aún mantienen el poder pueden movilizarse en contra de este tipo de decisiones provocando que (a) no logren ser efectivas o (b) sean abandonadas (MacMillan y Jones, 1986).

⁽³²⁵⁾ La predisposición individual negativa al cambio como aspecto inherente de la personalidad humana y soportado por la cultura dominante es un hecho ampliamente documentado (Chia, 1999). Desde una perspectiva psicológica, cuando se introduce a un individuo en un contexto nuevo o se cambia de manera considerable su situación previa, éste trata de restablecer la estabilidad perdida (Louis, 1980): (a) incrementando sus esfuerzos de búsqueda de información (b) para comprender la realidad y asignar una interpretación inmediata a los sucesos en curso. En tales casos, dos características personales generan una predisposición negativa al cambio. En primer lugar, las situaciones ambiguas que produce el cambio son rechazadas –tolerancia a la ambigüedad–. En segundo lugar, los individuos sienten que sus conocimientos no son válidos tras el cambio –control interno–. De acuerdo con Berry (1994), «La mayoría de la gente prefiere la rutina al cambio porque les proporciona una sensación de control. Dado que la mayoría de las iniciativas de cambio involucran, al menos al principio, ambigüedad si no auténtica confusión, esta sensación de control es amenazada. Además, los individuos necesitan sentirse competentes y desarrollar continuamente sus competencias. Los cambios generalmente suponen nuevos conocimientos, cualidades, o habilidades, y esto coloca a las personas en una situación donde inicialmente no poseen lo que necesitan para sentirse competentes» (p. 43, traducción propia).

⁽³²⁶⁾ La predisposición colectiva negativa al cambio se diferencia de la anterior en que se fundamenta en planteamientos de psicología social más que individual (Reger *et al.*, 1994a y 1994b; Gustafson y Reger, 1995; Sarason, 1995). Las organizaciones tienen en un momento dado un conjunto de ideas compartidas acerca de lo que la organización es, que se conoce como identidad organizativa. Por ejemplo, los miembros de una organización pueden pensar que ésta es agresiva y tender a asumir riesgos o que es conservadora y rechazar el riesgo (Sarason, 1995, p. 49). Esta identidad es difícil de modificar porque está profundamente imbricada en la organización. El cambio interno en contra de la identidad organizativa no es entendido ni apreciado, generando, en última instancia, comportamientos de resistencia colectiva pasiva y activa que hacen fracasar los cambios propuestos (Reger *et al.*, 1994b).

⁽³²⁷⁾ La asimilación de los cambios se refiere a la necesidad de que la organización esté preparada para afrontar una alteración significativa de su forma de funcionamiento convencional. A menos que los cambios previstos sean entendidos por la organización en cuanto a sus causas, contenido y consecuencias, las estrategias no tendrán éxito en la fase de implantación. Para que tal comprensión sea posible es necesario que los procesos de cambio comprendan algo del pasado organizativo junto con algo nuevo no utilizado con anterioridad, esto es, que sean incrementales. El aprovechamiento de los conocimientos previos disponibles alude a la necesidad de explotar los puntos fuertes de la organización, combinándolos con las estrategias necesarias para buscar nuevas ventajas competitivas. Si una empresa tiene recursos valiosos susceptibles de ser utilizados en términos competitivos y no se hace uso de ellos se estarán constriñendo las posibilidades de mejorar su posición. El diseño de estrategias incrementales que se apoyen en las fortalezas organizativas existentes para construir otras a lo largo del tiempo constituye, por tanto, una orientación adecuada para obtener y, en su caso mantener, una ventaja competitiva.

Prescriptivas sostienen que las estrategias de ruptura son necesarias porque el cambio en el entorno es acelerado en muchos casos y la superación de los cinco obstáculos organizativos requiere alteraciones significativas en vez de meras adaptaciones. Al contrario que las Escuelas Descriptivas, plantean que las estrategias incrementales no son viables porque no se pueden formular –inercia organizativa, sesgos cognoscitivos y tensiones políticas– ni implantar –predisposición individual y colectiva negativa al cambio–⁽³²⁸⁾ (Tushman y O’Reilly, 1996). En suma, tanto las Escuelas Prescriptivas como Descriptivas utilizan los cinco obstáculos al cambio interno como punto de partida, aunque de forma diferente⁽³²⁹⁾.

TABLA 5.20. LA SEGMENTACION CONFIGURACIONAL DE LA DIRECCION ESTRATEGICA: ESCUELAS PRESCRIPTIVAS Y DESCRIPTIVAS					
Tipo de Escuela	Objetivo Investigador	Proceso Estratégico	Formación de la Estrategia	Naturaleza Temporal de la Estrategia	Escuelas Incluidas
ESCUELAS PRESCRIPTIVAS	Normativo	Formulación	Deliberada	Radical	Escuela del Diseño
					Escuela de la Planificación
					Escuela del Posicionamiento
ESCUELAS DESCRIPTIVAS	Positivo	Formulación, Implantación y Control	Emergente	Incremental	Escuela Visionaria
					Escuela Cognoscitiva
					Escuela del Aprendizaje
					Escuela Política
					Escuela Cultural
					Escuela Ambiental
					Escuela Configuracional

Fuente: elaboración a partir de Mintzberg (1990a, 1990b y 1994).

Las Escuelas Prescriptivas representan los trabajos más conocidos en la estrategia empresarial a partir de las denominadas Escuelas del Diseño, de la Planificación y del Posicionamiento, vinculadas a la Organización Industrial. Las Escuelas Descriptivas vienen dadas por los trabajos menos difundidos de las Escuelas Visionaria, Cognoscitiva, del Aprendizaje, Política, Cultural, Ambiental y Configuracional, basadas en la Teoría de la Organización –tabla 5.20–.

⁽³²⁸⁾ El enfoque incrementalista ha sido criticado por las Escuelas Prescriptivas debido al incumplimiento práctico de sus predicciones. Por ejemplo, cuando los cambios radicales (a) se realizan con el suficiente grado de anticipación y (b) se prepara previamente a la organización mediante un amplio y efectivo programa de comunicación, tales estrategias son aplicables. De acuerdo con estas observaciones, este enfoque simplemente identifica los factores críticos que deben ser tenidos en cuenta para lograr implantar con éxito estrategias de ruptura, en vez de proporcionar las causas por las que tales alternativas no son viables.

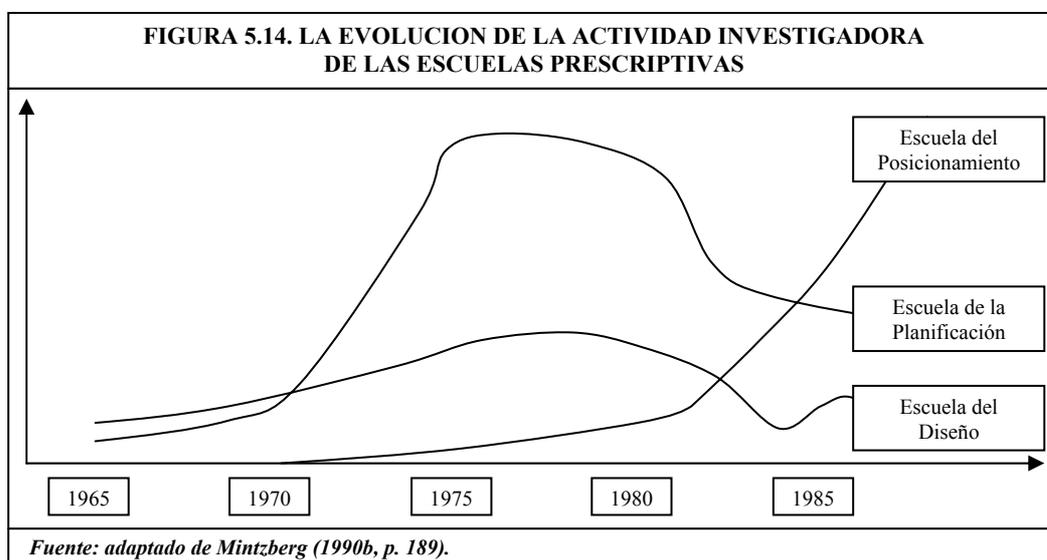
⁽³²⁹⁾ Las primeras postulan que las estrategias de ruptura provocan que tales obstáculos aumenten su importancia, provocando su fracaso (Lindblom, 1959; Cyert y March, 1963; Miller y Friesen, 1982). Las segundas defienden que las estrategias incrementales son compensadas completamente por los obstáculos organizativos dada su escasa ambición (Greiner, 1972; Miller, 1981; Tushman y Romanelli, 1985; Meyer, Brooks y Goes, 1990). También es posible detectar una posición ecléctica en los trabajos de Quinn (1980), que ha sido retomada y desarrollada en trabajos posteriores como los de March (1991), Johnson y Schooles (1993), Reger *et al.* (1994a y 1994b) y Gustafson y Reger (1995).

5. LOS ENFOQUES EN LA DIRECCION ESTRATEGICA (II): ESCUELAS

Una vez analizado el objeto formal de la Dirección Estratégica en función de cinco aproximaciones, nos ocupamos en esta sección de cada una de las diez escuelas diferenciadas conforme a una segmentación conductual. Para ello, organizamos su análisis conforme a las dos configuraciones identificadas –Escuelas Prescriptivas y Escuelas Descriptivas–.

5.1. Las Escuelas Prescriptivas

El pensamiento prescriptivo en la Dirección Estratégica puede contemplarse como una sucesión de tres escuelas basadas en las mismas ideas y que perfeccionan las perspectivas para estudiar el ajuste estratégico como fuente de ventaja competitiva. El Enfoque del Diseño plantea por primera vez la necesidad general de que la estrategia integre las oportunidades y amenazas y las fortalezas y debilidades. El Enfoque de la Planificación establece técnicas precisas para anticipar los cambios ambientales y programar las actividades internas con la finalidad de alcanzar el acoplamiento entre la empresa y su entorno. Finalmente, el Enfoque del Posicionamiento introduce un conjunto de instrumentos conceptuales desarrollados en la Organización Industrial para lograr que la empresa se adapte a su entorno –visión pasiva– o, por el contrario, modifique los factores contextuales mediante decisiones discrecionales –visión activa–⁽³³⁰⁾.

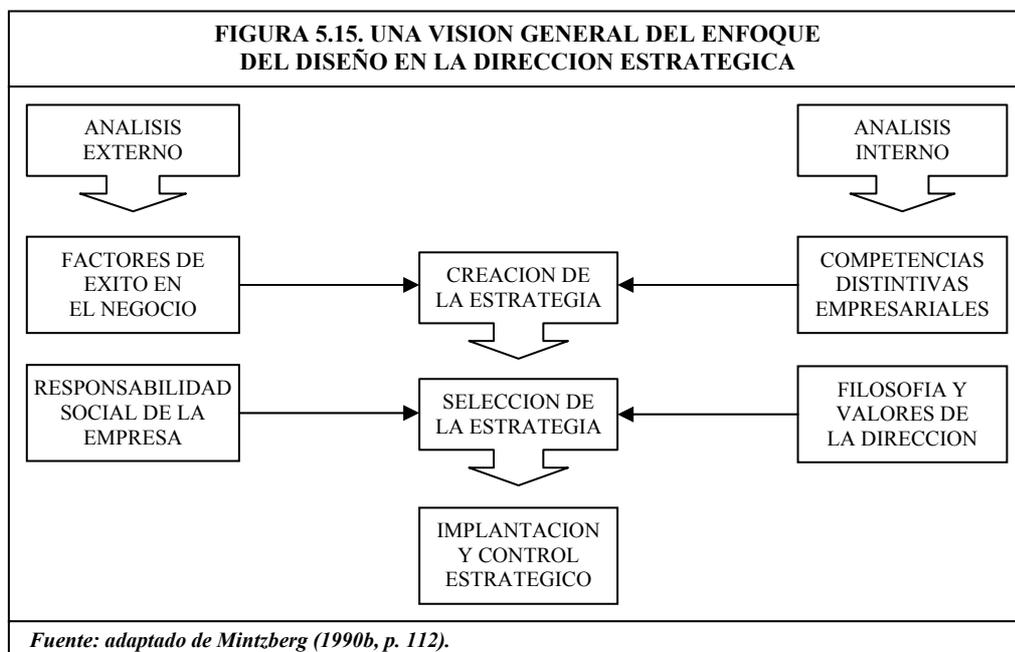


Este proceso de perfeccionamiento paulatino del pensamiento prescriptivo se refleja en el nivel de aceptación de cada uno de los tres enfoques a lo largo del tiempo –figura 5.14–.

⁽³³⁰⁾ Una cuarta aproximación dentro de las Escuelas Prescriptivas que no se encontraba suficientemente desarrollada cuando Mintzberg (1990b) presenta su clasificación puede venir dado por el Enfoque de Recursos, donde el marco conceptual del Enfoque del Posicionamiento basado en la Organización Industrial es sustituido por otro más elaborado fundamentado en la Organización Industrial y la Teoría de la Organización –figuras 5.11 y 5.12–.

5.1.1. El Enfoque del Diseño

La Escuela del Diseño viene dada por los trabajos pioneros en la estrategia empresarial realizados en la Universidad de Harvard (Learned, Christensen, Andrews y Guth, 1965). La estrategia se concibe como un instrumento para la reflexión directiva mediante el que la empresa ajusta su situación interna/organizativa a su contexto externo/ambiental –figura 5.15–.

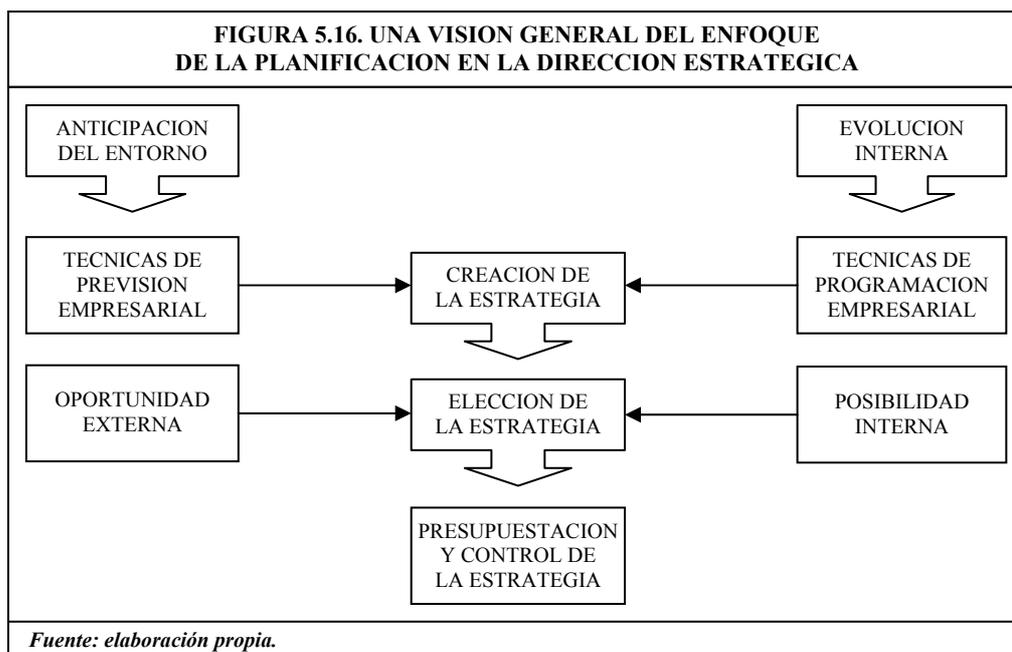


El directivo es considerado como un arquitecto de la estrategia en el sentido de que intenta integrar las distintas piezas internas y externas con la finalidad de lograr un ajuste lo más perfecto posible. La responsabilidad social de la empresa y los valores directivos pueden condicionar la elección del diseño estratégico entre las distintas propuestas definidas. No obstante, estas variables no provocan que la elección sea incorrecta o no se oriente a lograr el ajuste de oportunidades y amenazas con fortalezas y debilidades. Finalmente, la implantación constituye una fase inmediata y marginal del proceso estratégico, donde se ejecuta lo que el directivo ha ordenado a través de la estrategia (Bourgeois y Brodwin, 1984).

El Enfoque del Diseño ha sido criticado por (Mintzberg, 1990b, pp. 114-116): (a) el excesivo carácter racionalista de sus argumentos que excluye todo tipo de consideraciones vinculadas al aprendizaje y la flexibilidad, (b) la estricta separación entre la formulación y la implantación y el control, (c) la naturaleza mecánica que se atribuye a la fase de implantación y control estratégico frente a la complejidad de la fase de formulación estratégica, y (d) la premisa de que la estructura sigue a la estrategia en todos los casos. A pesar de las críticas, la idea del ajuste estratégico entre factores internos y externos como fuente de competitividad ha recibido notable aceptación.

5.1.2. El Enfoque de la Planificación

Responde a la articulación del sistema de dirección que se conoce como Planificación Estratégica, cuyo principal autor es Ansoff (1965). La Escuela de la Planificación comparte distintas características con la Escuela del Diseño, pero se diferencia de ésta en dos cuestiones críticas (Mintzberg, 1990b, pp. 118-119): (a) el nivel de formalización y (b) la responsabilidad directiva. En primer lugar, se introduce un mayor grado de precisión en la definición de los aspectos que condicionan el ajuste entre elementos internos y externos, descomponiendo las distintas partes de la empresa y su entorno y programando cuantitativamente el proceso de acoplamiento estratégico. En segundo lugar, el director general de la empresa se convierte en el responsable último del plan estratégico, aunque su elaboración y ejecución depende de la dirección en *staff*. La Dirección Estratégica se caracteriza como un conjunto de técnicas analíticas para la programación y la presupuestación en las distintas áreas funcionales de la empresa, basadas en distintos instrumentos de previsión para anticipar los cambios en el entorno –figura 5.16–⁽³³¹⁾.

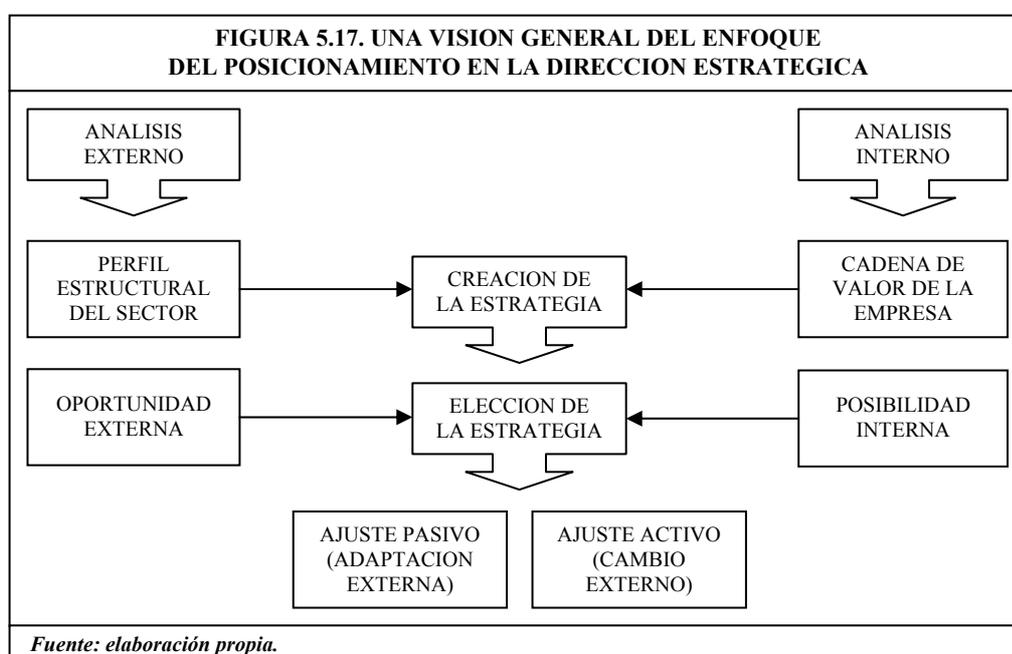


La principal crítica que se formula contra la Escuela de la Planificación viene dada por su fracaso en el mundo empresarial. Se ha demostrado que la utilización intensiva de instrumentos de planificación no sólo no ha proporcionado ventajas competitivas a las empresas que los han aplicado, sino que, de hecho, han generado graves problemas de adaptación externa y competitividad.

⁽³³¹⁾ Sus aportaciones se caracterizan por ser muy racionalistas, de forma que para cada situación se proponen metodologías específicas para su resolución. La idea de la Dirección Estratégica como metodología más que como ámbito de estudio adquiere en la Escuela de la Planificación su máxima expresión.

5.1.3. El Enfoque del Posicionamiento

El Enfoque del Posicionamiento supone el perfeccionamiento de las ideas prescriptivas en la Dirección Estratégica mediante la utilización de premisas, conceptos, relaciones e instrumentos propios de la Organización Industrial. Frente al entorno genérico que había dominado el pensamiento en los Enfoques del Diseño y la Planificación, el sector específico constituye el nuevo ámbito de referencia. La tesis básica es que la empresa puede obtener una ventaja competitiva sostenible mediante dos orientaciones estratégicas: (a) superior adaptación al sector o (b) modificación de las características del sector. El primer caso implica una concepción pasiva de la estrategia, donde el ajuste estratégico es retomado incorporando nuevos conocimientos⁽³³²⁾. El segundo caso supone una visión activa de la estrategia, asumiendo que la empresa puede alterar aquellos factores ambientales que resulten inadecuados para sus atributos internos⁽³³³⁾.



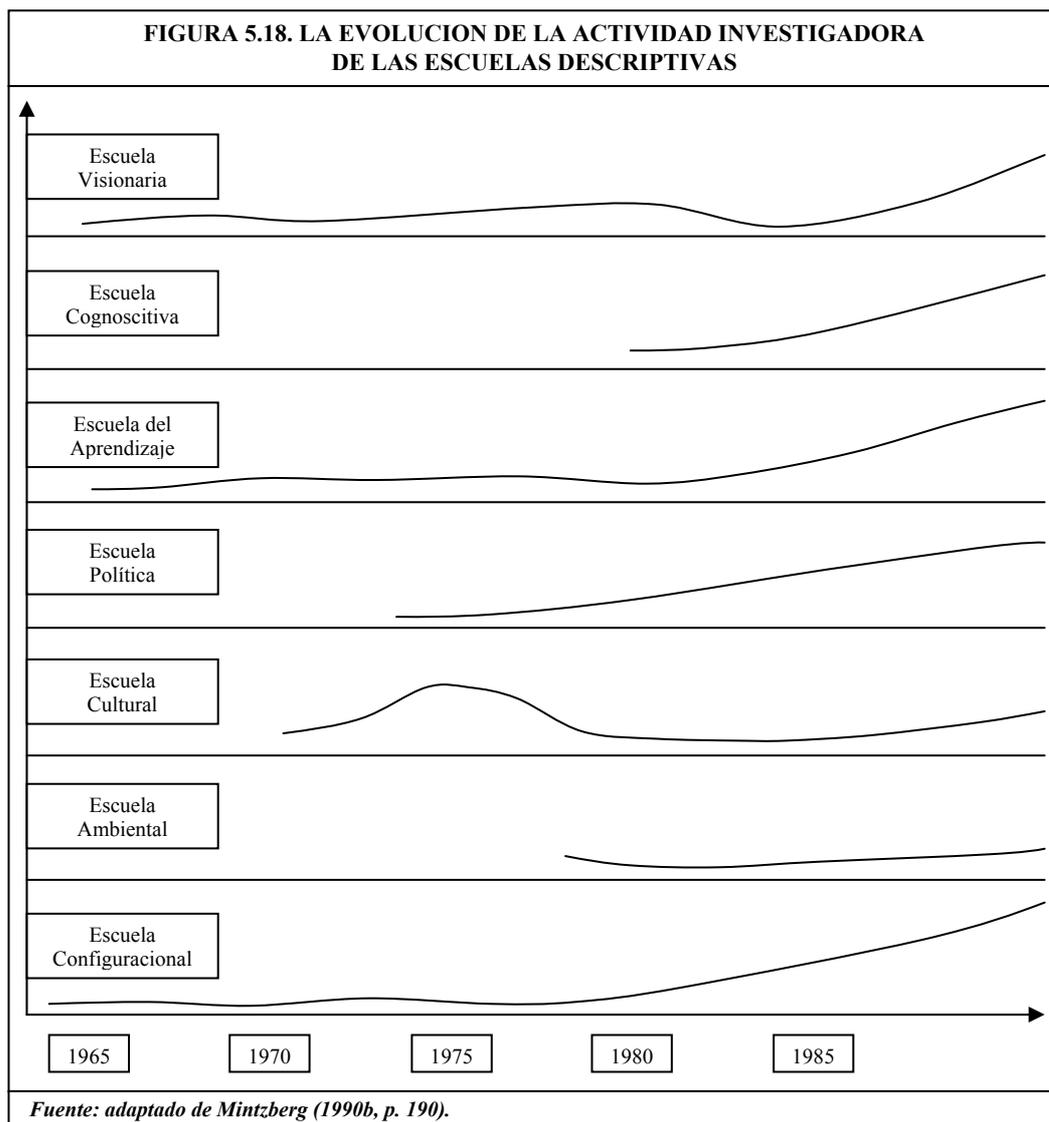
Las técnicas de anticipación del entorno y de programación interna desarrolladas por la Escuela de la Planificación son sustituidas por el análisis de la estructura sectorial y de la cadena de valor en la Escuela del Posicionamiento, respectivamente –figura 5.17–. Al margen de la visión cuantitativa del primero y el énfasis conceptual del segundo, las diferencias entre ambos enfoques son menores. Este último constituye la versión prescriptiva más aceptada en la actualidad.

⁽³³²⁾ La Organización Industrial proporciona fundamentos a partir de los que estudiar con precisión las características estructurales de un sector en términos de (Porter, 1979 y 1980): (a) competencia actual, (b) competencia potencial, (c) poder de negociación de clientes, (d) poder de negociación de proveedores y (e) amenaza de productos sustitutos. Estos atributos también son analizados para agrupaciones intermedias entre la empresa y el sector que se denominan grupos estratégicos (Caves y Porter, 1977).

⁽³³³⁾ En este punto el Enfoque del Posicionamiento se diferencia de los Enfoques del Diseño y de la Planificación, donde la estrategia es contemplada sólo como un instrumento para la adaptación externa.

5.2. Las Escuelas Descriptivas

De acuerdo con Mintzberg (1990b), las Escuelas Prescriptivas vienen dadas por los Enfoques Visionario (Selznik, 1957; Schein, 1985), Cognoscitivo (Simon, 1959b), del Aprendizaje (Lindblom, 1959; Quinn, 1980), Político (Perrow, 1970; Pfeffer, 1982), Cultural (Normann, 1971; Rhenman, 1973; Normann, 1977), Ambiental (Hannan y Freeman, 1977; Aldrich, 1979) y Configuracional (Miles y Snow, 1978; Mintzberg y Quinn, 1991) –tabla 5.20–. La contribución fundamental de estos planteamientos reside en explicar por qué, en la mayor parte de los casos, las empresas no desarrollan un comportamiento considerado eficiente⁽³³⁴⁾.

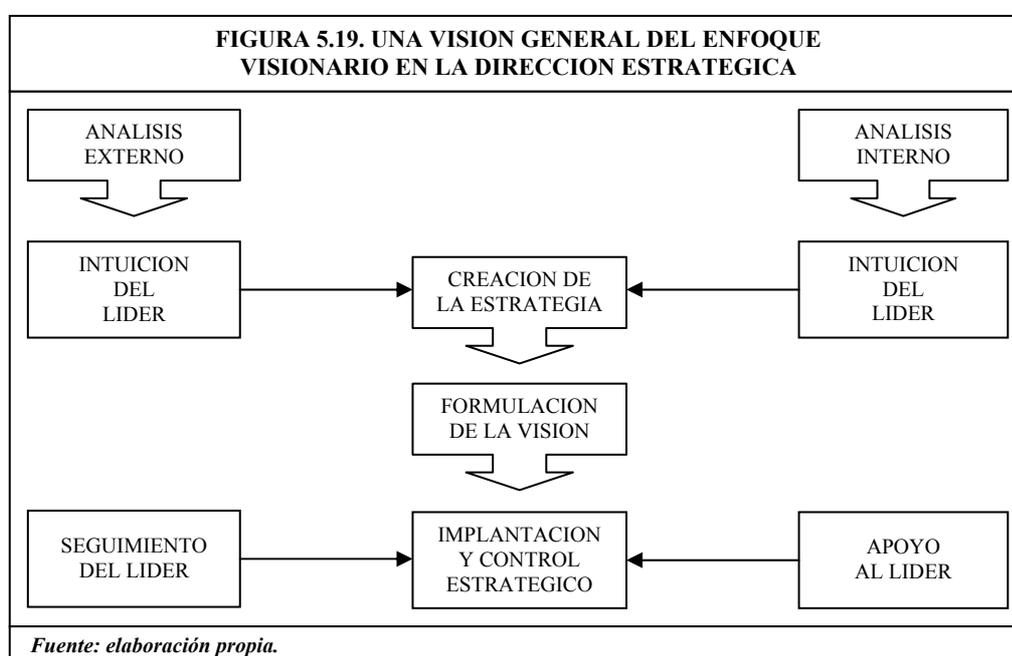


Al contrario que en las Escuelas Prescriptivas, no es posible identificar un perfeccionamiento a lo largo del tiempo de ideas subyacentes comunes, sino que los distintos enfoques descriptivos representan formas diferenciadas y paralelas de aproximarse a tales ideas –figura 5.18–.

⁽³³⁴⁾ Se incorpora al factor humano como un decisor activo y discrecional que manifiesta un comportamiento errático respecto a las conductas económicas óptimas.

5.2.1. El Enfoque Visionario

Se basa en las aportaciones derivadas de los teóricos del liderazgo, según los cuales, se impone un sistema de dirección fundamentado en una fuerte integración en torno al líder –elemento cohesivo– y una formulación estratégica por parte de éste que fije claramente los fines de la organización obtenidos a partir de procedimientos visionarios –elemento director–. Mintzberg (1990b) indica que el Enfoque Visionario tiene sus fundamentos disciplinarios en la Economía, al igual que el Enfoque del Posicionamiento. No obstante, adapta las ideas del emprendedor que trata de maximizar su beneficio económico mediante el aprovechamiento de oportunidades externas en el mercado al del líder que establece la visión de la organización para movilizar a todos sus miembros hacia ésta.

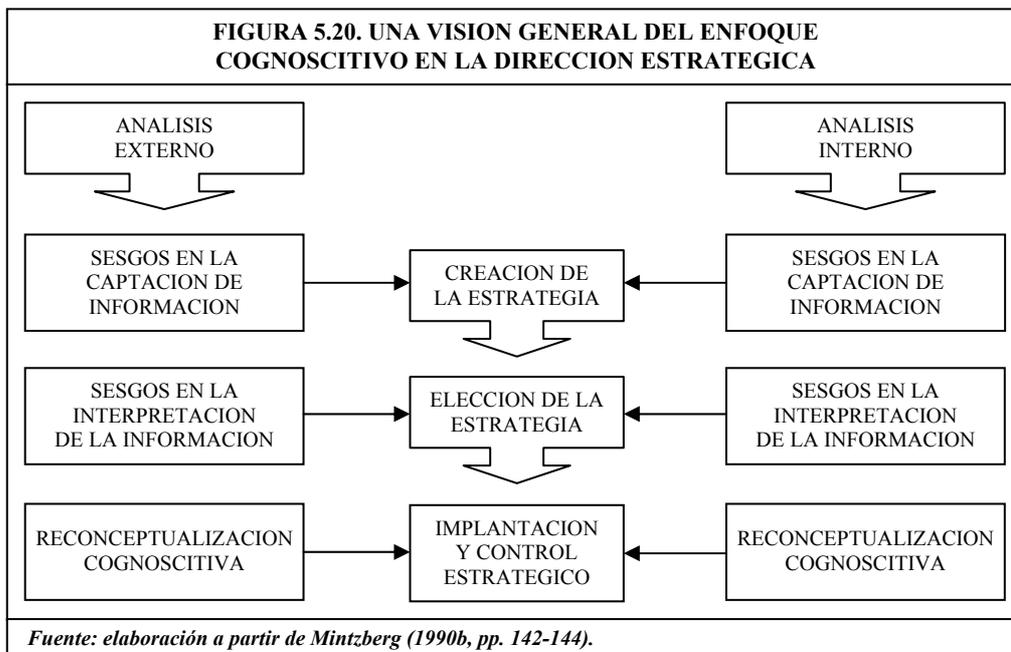


De hecho, la visión del líder sustituye al arquitecto estratégico del Enfoque del Diseño, el análisis cuantitativo de la alta dirección del Enfoque de la Planificación y el razonamiento conceptual del Enfoque del Posicionamiento. Los objetivos que la visión cumple son los mismos que en las tres aproximaciones prescriptivas. La diferencia radica en el formalismo analítico, técnico y conceptual que es reemplazado por la intuición, la perspicacia, el juicio de valor, la perspectiva o la experiencia propias del líder –figura 5.19–. Además, en el Enfoque Visionario se presta mayor atención al proceso de implantación de la estrategia formulada, teniendo en cuenta las variables de contingencia que afectan al nivel en que la visión es aceptada y apoyada por el resto de la organización.

El interés por el Enfoque Visionario ha aumentado en los últimos años debido a la importancia que la visión tiene en los procesos de creación de empresas y cambio estratégico.

5.2.2. El Enfoque Cognoscitivo

Debe sus aportaciones pioneras al trabajo de Simon (1959b) sobre el papel de la racionalidad limitada en la toma de decisiones empresariales. Si el Enfoque Visionario considera que la estrategia viene determinada por la visión del líder, el Enfoque Cognoscitivo pretende investigar los procesos mentales que conducen a la formación de la estrategia⁽³³⁵⁾.



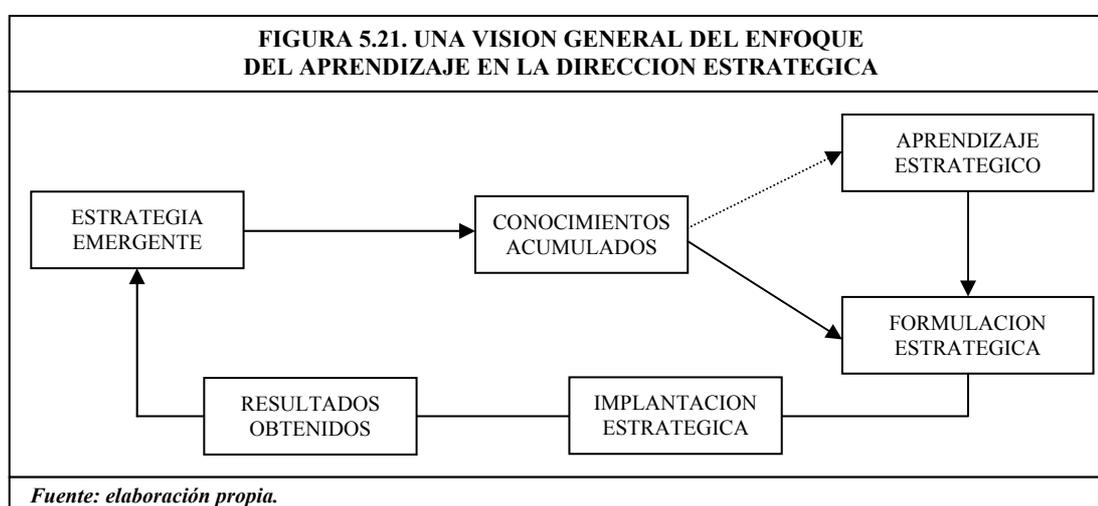
De acuerdo con Mintzberg (1990b), la mente del decisor interviene en la formación de la estrategia en tres dimensiones. En la captación de información, las estructuras cognoscitivas determinan el tipo, la naturaleza, la cantidad y la intensidad de la información que es captada tanto del ambiente exterior como del interior de la organización. En la percepción, los constructos en que se fundamenta el pensamiento humano sesgan la interpretación de la información aprehendida, condicionando la elaboración y elección de las estrategias. En la reconcepción, la experiencia acumulada como consecuencia de la implantación de decisiones modifica las estructuras cognoscitivas –figura 5.20–.

Como consecuencia de los sesgos cognoscitivos que introduce la mente humana en la captación, interpretación y reconcepción de la información, a menudo no se toman las decisiones consideradas más adecuadas, en contra de lo que asumen las corrientes prescriptivas.

⁽³³⁵⁾ Dentro del Enfoque Cognoscitivo es posible encontrar dos tendencias. Por un lado, aquéllos que investigan los procesos cognoscitivos de los directivos generales o clave de una empresa. Por otro lado, los que se ocupan de los procesos cognoscitivos compartidos por un grupo de directivos. El primer tipo de trabajos es individual y se encuentra próximo en algunos planteamientos a la Escuela Visionaria. Por el contrario, el segundo grupo de estudios es colectivo y está más vinculado con las Escuelas Cultural y Política.

5.2.3. El Enfoque del Aprendizaje

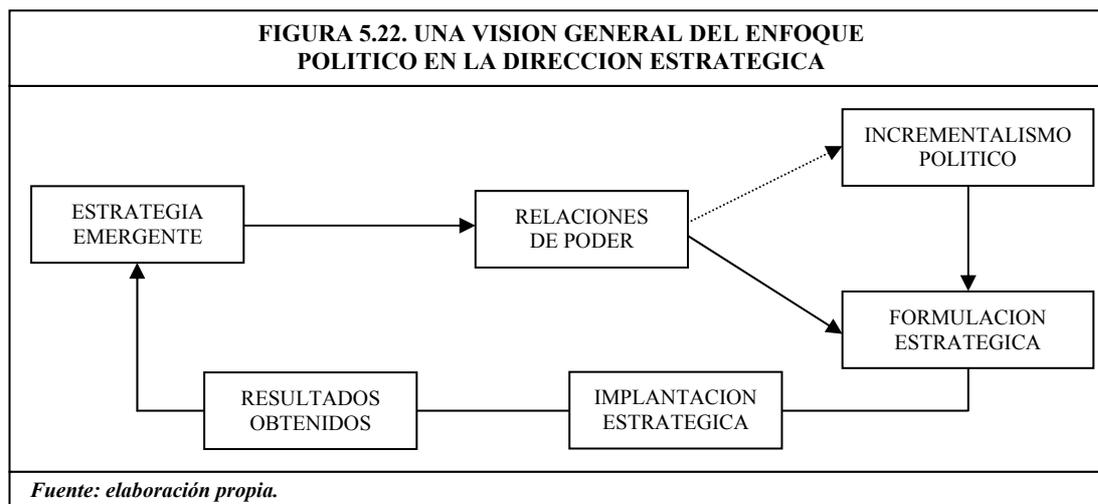
Se fundamenta en los conceptos de incrementalismo lógico y estrategia emergente, así como en el reconocimiento del fuerte condicionamiento que la organización tiene sobre la formulación estratégica. La tesis central del Enfoque del Aprendizaje sostiene que la empresa formula su estrategia como resultado de un proceso de aprendizaje paulatino. En un primer momento, la organización aplica las pautas de acción que funcionaron en el pasado ante las situaciones que se van planteando. Como consecuencia de enfrentar soluciones antiguas a nuevos problemas, se detecta un fracaso relativo en la implantación de la estrategia. Ante este fracaso, los niveles inferiores e intermedios de la organización responden aportando nueva información que permite elaborar una estrategia colectiva emergente, mediante la que se aprende (Lindblom, 1959; Quinn, 1980; Mintzberg y Waters, 1985).



Las empresas atraviesan continuamente por las fases descritas de formulación basada en los conocimientos existentes, fracaso relativo en la implantación estratégica, reacción en los niveles inferiores e intermedios de la organización, formación de una estrategia emergente y aprendizaje estratégico –figura 5.21–. Si se compara esta visión de la estrategia con las Escuelas Prescriptivas, las diferencias son notables. Entre otras, destaca la idea de que la empresa no es capaz de adaptarse de forma inmediata, racionalista y de ‘arriba-abajo’ ante cambios en el entorno, ya que sus decisiones estratégicas están condicionadas por el conocimiento organizativo colectivamente acumulado a lo largo del tiempo y disponible en un momento dado. El *stock* de conocimiento constituye un elemento condicionante del número y la naturaleza de las opciones estratégicas que son analizadas y seleccionadas. La capacidad de la empresa para hacer frente a los cambios ambientales mediante el aprendizaje que se desencadena a través de la estrategia emergente determina la probabilidad de sobrevivir en el mercado y de obtener elevados niveles de resultado.

5.2.4. El Enfoque Político

Si el Enfoque del Aprendizaje se fundamenta en el conocimiento disponible en un determinado instante como factor que condiciona la formulación e implantación estratégica, el Enfoque Político considera que el poder constituye el principal elemento explicativo del desequilibrio entre estrategias óptimas y realizadas (Allison, 1971). Los procesos de formulación e implantación se efectúan a través de reequilibrios políticos sobre una base continua de los distintos actores o agrupaciones que componen la organización (Pfeffer, 1992). Por lo demás, el Enfoque Político también defiende las ideas de incrementalismo lógico y estrategia emergente⁽³³⁶⁾.



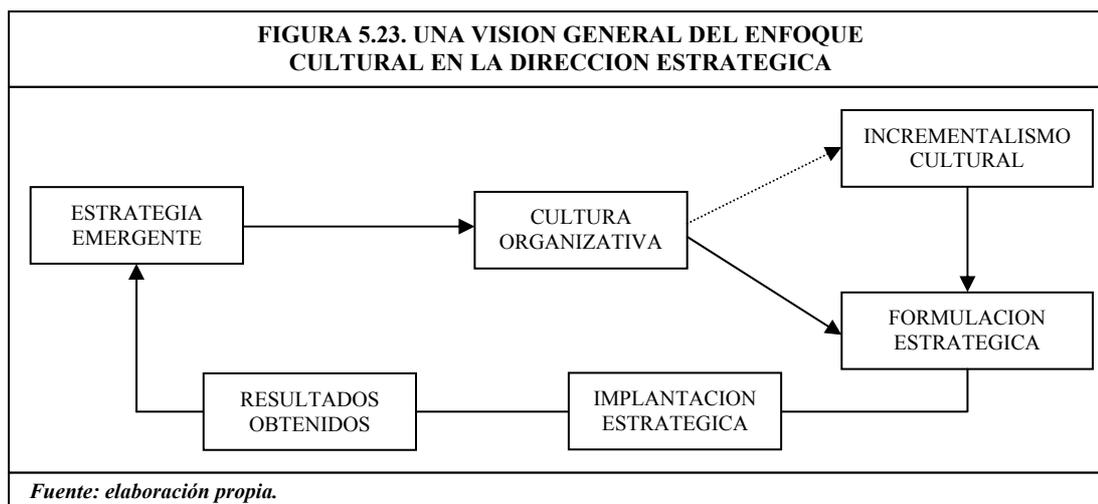
Las empresas comienzan por formular una estrategia consistente con la estructura de poder establecida dentro de la organización, reflejando las preferencias e intereses de los colectivos y coaliciones dominantes. Cuando este tipo de estrategia es implantada y no logra los resultados previstos, se desencadena un proceso de revisión y crítica en forma de estrategia emergente impulsada por algunos grupos de la organización. La estrategia emergente así elaborada dispone de la legitimidad que le proporciona la posibilidad de lograr mejores resultados, pero ha de enfrentarse al poder establecido. Esta confrontación entre cambio inducido por el fracaso relativo de la estrategia y el mantenimiento del *status quo* se resuelve con ciertos cambios en las relaciones de poder dentro de la organización, dando lugar a un proceso de incrementalismo lógico –figura 5.22–⁽³³⁷⁾.

⁽³³⁶⁾ Mintzberg (1990b) distingue dos tendencias dentro del Enfoque Político en función del nivel de análisis. Por un lado, la tendencia micro-política que se ocupa las cuestiones relacionadas con el poder *dentro* de la organización. Por otro lado, la tendencia macro-política centrada en los aspectos que definen el comportamiento político *de* la organización como un todo. Desde una perspectiva estratégica, la primera tendencia es más interesante.

⁽³³⁷⁾ El concepto de incrementalismo lógico es introducido por Quinn (1980) en el contexto del Enfoque del Aprendizaje. Por tanto, puede definirse como el cambio paulatino en el stock de conocimientos disponibles mediante el aprendizaje organizativo –figura 5.21–. Del mismo modo, el incrementalismo político supone un cambio progresivo en la estructura de poder.

5.2.5. El Enfoque Cultural

El Enfoque Cultural también se fundamenta en las ideas de incrementalismo lógico y estrategia emergente, al igual que el Enfoque del Aprendizaje y Político⁽³³⁸⁾. No obstante, en este caso se sustituye el aprendizaje colectivo o el poder establecido por la cultura imperante en la organización como elemento condicionante de las decisiones estratégicas adoptadas (Rhenman, 1973; Normann, 1977)⁽³³⁹⁾. El proceso de formación de la estrategia es similar al descrito con anterioridad para los dos enfoques previos –figura 5.23–.



La cultura condiciona en primer lugar las estrategias que son formuladas dentro de la organización. Cuando estas estrategias son implantadas y se detecta cierto fracaso relativo respecto a los fines previstos, los intentos de los niveles inferiores e intermedios por lograr los estándares establecidos dan lugar a una adaptación en forma de estrategia emergente. Este esfuerzo de consecución de objetivos puede contener un cambio incremental en la cultura organizativa. La estrategia emergente actualiza así el conjunto de valores, creencias, símbolos y normas compartidos por los miembros de la organización, dando lugar al incrementalismo cultural necesario.

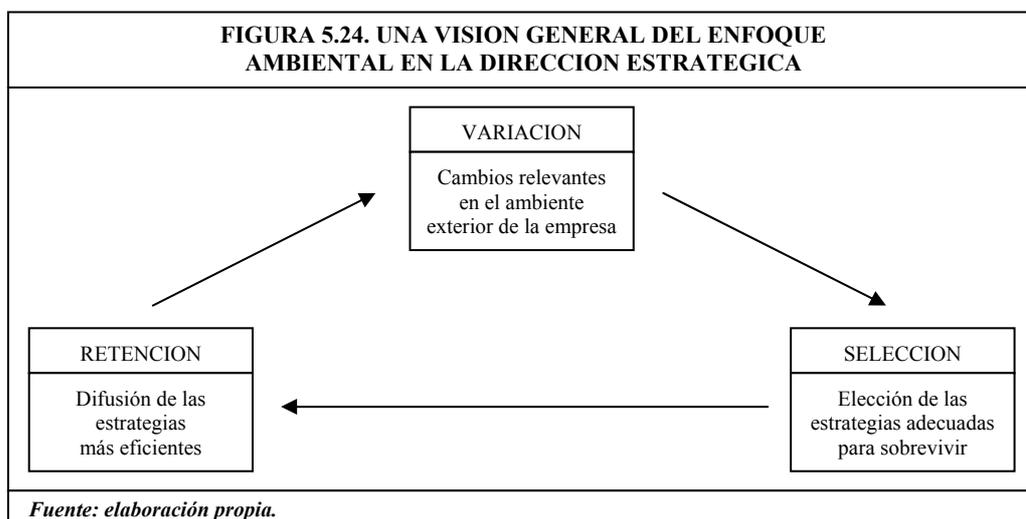
⁽³³⁸⁾ Mintzberg (1990b) subraya la relación simétrica entre política y cultura dentro de una organización. De acuerdo con este autor, «acerca un espejo a la política y la imagen invertida que ves es la cultura. La política toma la entidad denominada organización y la fragmenta; la cultura vincula a una colección de individuos en una entidad integrada. En efecto, una se centra fundamentalmente en el propio interés, la otra en el interés común. La literatura que caracterizamos como escuela cultural –formación de la estrategia como un proceso fundamentado en la fuerza integradora de la cultura– refleja la escuela política. Una tiende a concentrarse en la influencia que la política tiene en la promoción del cambio estratégico; la otra se preocupa principalmente de la influencia de la cultura en el mantenimiento de la estrategia, de hecho, en la resistencia activa ante el cambio estratégico» (p. 166, traducción propia).

⁽³³⁹⁾ Es habitual definir la cultura como el conjunto de valores, creencias, símbolos y normas compartidas por los miembros de una organización. En este punto, Mintzberg (1990b) establece una comparación entre los Enfoques Cultural y Cognoscitivo cuando afirma que «la cultura es entonces cognición colectiva; representa la ‘mente de la organización, respecto a las creencias compartidas, típicamente reflejadas tanto en tradiciones y hábitos como en manifestaciones más tangibles como historias, símbolos, credos y factores similares» (p. 167, traducción propia, comillas en el original).

5.2.6. El Enfoque Ambiental

Mintzberg (1990b) incluye dentro de esta escuela los Enfoques Ecológico y Contingente, aunque considera el primero como el más representativo⁽³⁴⁰⁾. La principal característica de esta aproximación es que se niega la posibilidad de la elección estratégica, por lo que los directivos adoptan un papel pasivo y reactivo (Lawrence y Lorsch, 1967; Hannan y Freeman, 1977; Aldrich, 1979)⁽³⁴¹⁾.

El Enfoque Ambiental considera que el entorno condiciona de forma dominante la estrategia adoptada, negando la relevancia del liderazgo o la organización. Las empresas sólo deben ajustarse a las características del entorno, seleccionando el nicho de mercado adecuado para sobrevivir. En caso contrario desaparecen. El acoplamiento entre el ambiente exterior y la estrategia empresarial se realiza en tres fases –figura 5.24–: (a) variación, (b) selección y (c) retención.



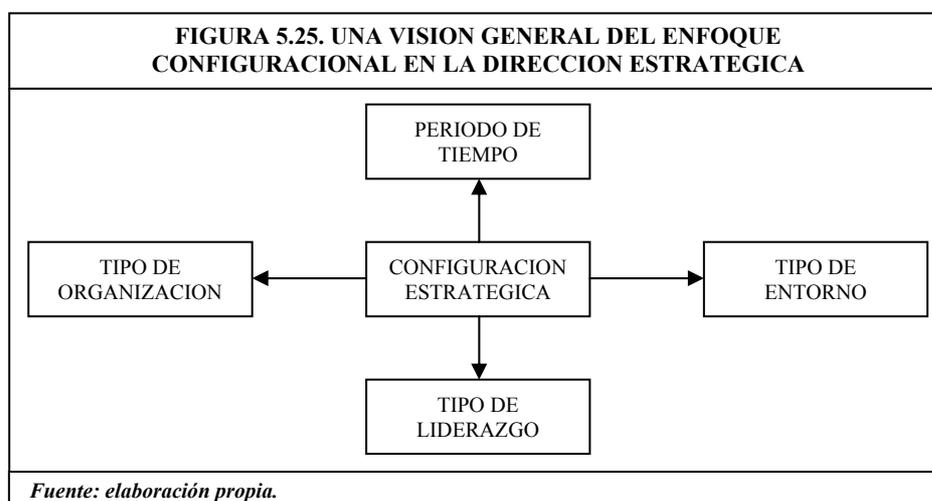
En la fase de variación, se producen cambios importantes en algunas de las dimensiones que definen el entorno, provocando que las empresas deban modificar sus estrategias. En la fase de selección, las empresas que han escogido las estrategias correctas sobreviven, mientras que el resto desaparece. En la fase de retención, se imponen y difunden las estrategias eficientes ante cada contexto, de forma que las empresas tratan de ajustarse en la mayor medida posible a éstas.

⁽³⁴⁰⁾ «La escuela ambiental primero surge de la denominada teoría contingente, que postula la influencia de ciertas dimensiones ambientales sobre atributos específicos de la organización –por ejemplo, que la estabilidad del contexto requiere la formalización de la estructura–. Eventualmente estas dimensiones también acaban por influir al proceso de formación de la estrategia. Entonces algunos teóricos de la organización, bajo la etiqueta ‘ecología de las poblaciones’, dan un paso adicional y defienden que las condiciones fuerzan las estrategias de las organizaciones –denominadas nichos de mercado: las organizaciones actúan como dicta el entorno o son ‘seleccionadas para desaparecer’» (Mintzberg, 1990b, p. 174, traducción propia, cursivas en el original).

⁽³⁴¹⁾ Como Mintzberg (1990b) indica, «esto parece situar esta aproximación fuera de los límites de la Dirección Estratégica (una conclusión que de hecho aceptamos)» (p. 172, traducción propia).

5.2.7. El Enfoque Configuracional

Mintzberg (1990b) incluye una última aproximación dentro de las Escuelas Prescriptivas, que denomina Enfoque Configuracional. No obstante, le atribuye un papel distintivo respecto al resto de perspectivas. Considera que es el planteamiento que agrupa los argumentos dispersos e inconexos de los enfoques descriptivos anteriores. El entorno, la organización y el liderazgo, como los elementos distintivos que concentran el interés de los investigadores en la Dirección Estratégica, son estudiados de forma conjunta por el Enfoque Configuracional, proporcionando así una visión global de la formación de la estrategia. Para ello, se elaboran tipologías que comprenden estos tres elementos y los combinan a lo largo del tiempo dando lugar a configuraciones (Chandler, 1962; Miles y Snow, 1978; Mintzberg y Quinn, 1991)⁽³⁴²⁾.



La estrategia interactúa con la organización, el liderazgo y el entorno a lo largo del tiempo dando lugar a fases corporativas que pueden ser diferenciadas entre sí –figura 5.25–⁽³⁴³⁾. La tesis fundamental de esta aproximación viene dada por la presencia de categorías consistentes a lo largo de estas cuatro dimensiones, dando lugar así a la configuración estratégica⁽³⁴⁴⁾. La principal crítica que se ha formulado contra el Enfoque Configuracional es que no se reconocen relaciones causales entre los cuatro elementos identificados –el entorno, la organización, el tiempo y el liderazgo–, sino que simplemente se postula su vinculación/interrelación a lo largo del tiempo.

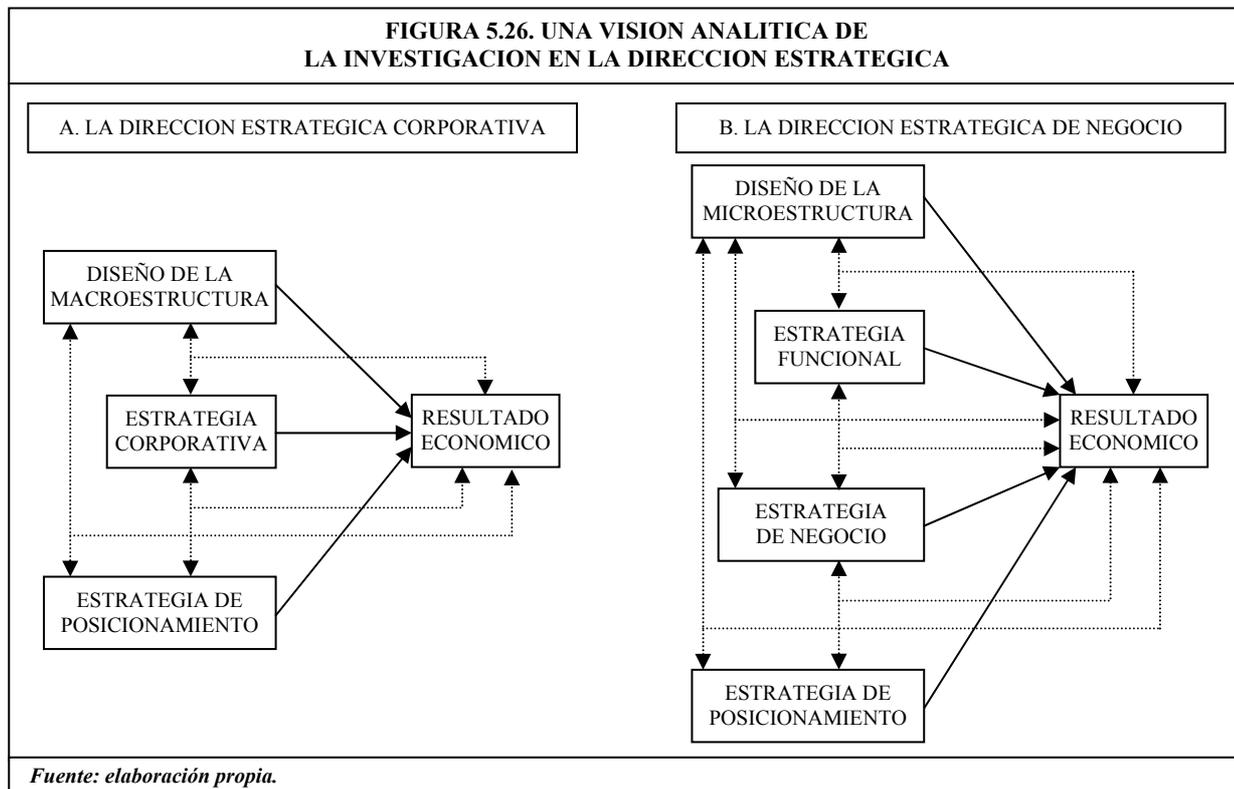
⁽³⁴²⁾ De acuerdo con Mintzberg (1990b), «la escuela configuracional se centra en tipologías y episodios de varias clases –tipos de organizaciones, categorías de entornos en que operan, periodos distintivos en su historia– idealmente integrados en estadios que se suceden en el tiempo, en ciclos de vida» (p. 180, traducción propia).

⁽³⁴³⁾ Por ejemplo, una clasificación configuracional muy conocida propone distinguir entre estrategias prospectoras, analizadoras, defensoras y rectoras. Cada una se asocia a distintos tipos de organizaciones, situaciones ambientales, enfoques de liderazgo y fases del ciclo de vida (Miles y Snow, 1978).

⁽³⁴⁴⁾ Siguiendo con el ejemplo de la tipología de Miles y Snow (1978), las estrategias prospectoras, analizadoras y defensoras son consistentes, mientras que la estrategia rectora no lo es.

6. LA INVESTIGACION EN LA DIRECCION ESTRATEGICA

Partiendo de la diferenciación que hemos realizado entre la Dirección Estratégica corporativa y de negocio –figura 5.9– y de sus distintos componentes y dimensiones –figura 5.6 y tabla 5.7–, se han formulado tres grandes críticas sobre las tendencias investigadoras en este ámbito de estudio que constituyen así mismo oportunidades para futuros trabajos –figura 5.26–.



En primer lugar, los aspectos de implantación y control de las estrategias seleccionadas han recibido una escasa atención con relación a los de formulación –diseño de la macroestructura y la microestructura en la figura 5.26– (Anthony y Govindarajan, 2001). En segundo lugar, se han venido estudiando las relaciones individuales directas con el resultado de negocio, más que las relaciones colectivas indirectas –relaciones discontinuas en la figura 5.26– (Dess, Gupta, Hennart y Hill, 1995). En tercer lugar, cuando las interrelaciones indirectas son objeto de estudio no se contemplan variables asociadas a la Dirección Estratégica corporativa y vinculadas a la Dirección Estratégica de negocio de forma simultánea (Stimpert y Duhaime, 1997b) –los componentes de cada nivel aparecen separados en la figura 5.26–.

Estos tres inconvenientes constituyen sendas oportunidades genéricas de investigación en la Dirección Estratégica. De hecho, existen muy pocos trabajos que se ocupen de (a) la implantación y el control estratégico, (b) las relaciones indirectas entre componentes y/o (c) la conexión entre los niveles corporativo y de negocio. El primer aspecto condiciona directamente la aplica-

bilidad de las investigaciones realizadas, ya que no se estudian los mecanismos de implantación y control de las estrategias formuladas. Los restantes aspectos están vinculados con el carácter integrador que asume la Dirección Estratégica en la Dirección de Empresas. El progreso en estas dos cuestiones constituye una vía relevante para el avance investigador en esta área de conocimiento.

7. SINTESIS

En este capítulo nos hemos ocupado del contenido y los enfoques de la Dirección Estratégica como ámbito de estudio que integra los distintos conocimientos en la Dirección de Empresas. Como indicamos en la primera parte de este borrador de trabajo, la Dirección de Empresas es una ciencia interdisciplinar social por problemas que se fundamenta en las lógicas económicas y conductuales proporcionadas por los conocimientos en la Organización Industrial y la Teoría de la Organización, respectivamente. Tales conocimientos son utilizados de forma selectiva para dar respuestas comprensivas a problemas de dirección y organización. La Dirección Estratégica constituye la metodología más adecuada y el sistema de estudio predominante que permite la combinación de enfoques teóricos y aproximaciones disciplinarias para ofrecer marcos conceptuales y operativos en los que basar las decisiones directivas. Por tanto, desempeña un papel muy relevante en la situación actual y perspectivas de desarrollo de la Dirección de Empresas.

Cuando abordamos el contenido de la Dirección Estratégica mediante el análisis sistemático de su objeto material, se aprecia su carácter integrador de distintas perspectivas, especialidades y aproximaciones. El objetivo es dar una respuesta adecuada al denominado problema estratégico mediante decisiones sobre cómo competir y dónde competir. Para ello, la empresa es concebida como una organización que debe funcionar de modo unitario para la consecución de la necesaria adaptación al entorno. Las distintas partes y elementos de la empresa han de manifestar un comportamiento coherente orientado a la consecución de ciertos fines y objetivos. Tales componentes se conocen como factores estratégicos externos –entorno competitivo, entorno general y conducta de competidores– e internos –recursos y capacidades, organización interna y recursos humanos–. El instrumento que permite la unificación de tales factores es la estrategia. La estrategia es concebida, implantada y desarrollada con la finalidad de aumentar la competitividad empresarial mediante la obtención de ventajas de asociación y competitivas en los niveles corporativo y de negocio, respectivamente.

Cuando nos ocupamos de los enfoques de la Dirección Estratégica a partir de un análisis con detalle de su objeto formal, se detecta su reducido periodo de desarrollo, el elevado ritmo de progreso y la variedad de aproximaciones. Este ámbito de estudio es relativamente reciente, pero

su nivel de aceptación dentro de la comunidad científica en la Dirección de Empresas ha avanzado de forma tan rápida como su utilización en el mundo empresarial. Esta evolución explica el hecho de que la Dirección Estratégica haya sufrido una fase de cambio estructural en los años ochenta, dando lugar a un cambio paradigmático muy relevante. El Paradigma de Competitividad Interna elaborado partiendo de premisas, conceptos, argumentos e instrumentos propios del Enfoque ‘Estructura-Comportamiento-Resultados’ de la Organización Industrial ha sido reemplazado por el Paradigma de Competitividad Externa basado en nuevos enfoques en la Organización Industrial –Contractual, Evolucionista y Neo-Austriaco–, pero también en la Teoría de la Organización –Cognoscitivo y del Aprendizaje–. De acuerdo con la nueva visión paradigmática, los factores estratégicos internos –recursos y capacidades, organización interna y recursos humanos– tienen una mayor importancia en la determinación de los niveles de competitividad de una empresa que los factores estratégicos externos –entorno competitivo, entorno general y conducta de competidores–. Desde una perspectiva disciplinaria, este cambio paradigmático ha vinculado la Dirección Estratégica en mayor medida a la Sociología, Psicología y Política de lo que lo estaba con anterioridad, donde la Economía asumía un papel predominante. La diferenciación entre las Escuelas Prescriptivas y Descriptivas en el pensamiento estratégico sugerida por Mintzberg (1990b) recoge también tales cambios. Los Enfoques del Diseño, de la Planificación y del Posicionamiento siguen despertando el interés de los investigadores en la Dirección Estratégica, pero se está prestando progresivamente mayor atención a los Enfoques Visionario, del Aprendizaje, Político, Cognoscitivo y Configuracional. Estos modelos descriptivos de la formación de la estrategia son mucho más complejos que los prescriptivos, pero, en contrapartida, parten de un mayor grado de realismo y se caracterizan por su naturaleza interdisciplinaria propia de la Teoría de la Organización⁽³⁴⁵⁾.

Estas tendencias positivas se han visto apoyadas por una actividad investigadora que, sin embargo, presenta ciertas carencias. Las perspectivas investigadoras vienen dadas por la superación de estos problemas mediante la consideración de las relaciones indirectas entre los factores estratégicos y el estudio de las conexiones entre los niveles corporativo y de negocio.

⁽³⁴⁵⁾ En los últimos años, ninguna de estas dos corrientes se ha impuesto sobre la otra, sino que han incorporado nuevos conceptos y enfoques económicos y psicosociopolíticos, que están conduciendo a un progreso heurístico muy valioso. En primer lugar, se está dotando a la Dirección Estratégica de sólidos fundamentos para el análisis de carácter multidisciplinar. En segundo lugar, los aspectos internos de la organización y las condiciones económicas externas para movilizarlos están recibiendo un creciente interés en la explicación del comportamiento y resultado empresarial, proporcionando una visión holística de la estrategia. En tercer lugar, las bases disciplinarias conductuales de las Escuelas Descriptivas están siendo integradas con las bases disciplinarias económicas de las Escuelas Prescriptivas en torno al Paradigma Interno de Competitividad.

8. REFERENCIAS

- ABELL, D.F. (1980): *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- ALDRICH, H.E. (1979): *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- ALDRICH, H.E. y J. PFEFFER (1976): "Environments of Organizations", *Annual Review of Sociology*, **2**, pp. 79-105.
- ALLISON, G.T. (1971): *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*. Boston: Little Brown.
- ANDREWS, K.R. (1965): *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Irwin.
- ANSOFF, H.I. (1965): *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- ANSOFF, H.I. (1980): "Strategic Issue Management", *Strategic Management Journal*, **1**(2), pp. 131-148.
- ANSOFF, H.I. (1987): *Corporate Strategy*. London: Penguin Books, Revised Edition.
- ANTHONY, R.N. y V. GOVINDARAJAN (2001): *Management Control Systems*. New York: McGraw-Hill/Irwin, Tenth Edition.
- ASCH, D. (1993): "Managing Strategic Change in a High-Technology Environment: The case of Rank Xerox (UK)", *International Review of Strategic Management*, **4**, pp. 205-225.
- BAIN, J.S. (1956): *Barriers to New Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- BALOGUN, J. y G. JOHNSON (1998): "Bridging the Gap between Intended and Unintended Change: The Role of Managerial Sensemaking", en HITT, M.A., J.E. RICART y R.D. NIXON (eds.): *New Managerial Mindsets: Organizational Transformation and Strategy Implementation*. Chichester: John Wiley and Sons, pp. 55-81.
- BARNEY, J.B. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, **17**(1), pp. 99-120.
- BARNEY, J.B. (1997): *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison-Wesley.
- BARNEY, J.B. y W.G. OUCHI (1986): *Organizational Economics: Toward a New Paradigm for Understanding and Studying Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BAUM, J.A.C. y H. RAO (1998): "Introduction: Strategic Management as a Fish-Scale Multiscience", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 1-16.
- BERRY, J. (1994): "Executive Commentary on 'Creating Earthquakes to Change Organizational Mindsets'", *Academy of Management Executive*, **8**(4), pp. 43-44.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (1996): *Economics of Strategy*. New York: John Wiley and Sons.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (2000): *Economics of Strategy*. New York: John Wiley and Sons, Second Edition.
- BETTIS, R.A. y W.K. HALL (1982): "Diversification Strategy, Accounting Determined Risk, and Accounting Determined Return", *Academy of Management Journal*, **25**(2), pp. 254-264.
- BIERLY, P. y A. CHAKRABARTI (1996): "Generic Knowledge Strategies in the US Pharmaceutical Industry", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 123-135.
- BOGNER, W.C., J.T. MAHONEY y H. THOMAS (1998): "Paradigm Shift: The Parallel Origin, Evolution and Function of Strategic Group Analysis with the Resource-Based Theory of the Firm", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 63-102.
- BOSTON CONSULTING GROUP (1968): *Perspectives on Experience*. Boston: Boston Consulting Group.
- BOURGEOIS III, L.J. y D.R. BRODWIN (1984): "Strategic Implementation: Five Approaches to an Elusive Phenomenon", *Strategic Management Journal*, **5**(3), pp. 241-264.
- BOWER, J.L. (1970): *Managing the Resource Allocation Process: A Study of Corporate Planning and Investment*. Boston: Harvard Business School Press.
- BOWER, J.L. y Y. DOZ (1979): "Strategy Formulation: A Social and Political Process", en SCHENDEL, D.E. y C.W. HOFER (eds.): *Strategic Management*. Boston: Little Brown, pp. 152-166.

- BOWMAN, E.H. (1990): "Strategy Changes: Possible Worlds and Actual Minds", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 9-38.
- BREWS, P.J. y M.R. HUNT (1999): "Learning to Plan and Planning to Learn: Resolving the Planning School/Learning School Debate", *Strategic Management Journal*, **20**(10), pp. 889-913.
- BRUSH, T.H. y P. BROMILEY (1997): "What Does a Small Corporate Effect Mean? A Variance Components Simulation of Corporate and Business Effects", *Strategic Management Journal*, **18**, pp. 825-835.
- BUENO-CAMPOS, E. (1995): "La Estrategia de la Empresa: Treinta Años de Evolución Teórica", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 29-49.
- BUENO-CAMPOS, E. (1996a): *La Dirección Estratégica de la Empresa: Metodología, Técnicas y Casos*. Madrid: Pirámide, Quinta Edición.
- CARLEY, K.M. y J.-S. LEE (1998): "Dynamic Organizations: Organizational Adaptation in a Changing Environment", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 269-297.
- CARREE, M. y R. THURIK (1995): "Profitability and Number of Firms: Their Dynamic Interaction in Dutch Retailing", en van WITTELOOSTUIJN, A. (ed.): *Market Evolution: Competition and Cooperation*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp. 257-266.
- CAVES, R.E. (1980): "Industrial Organization, Corporate Strategy and Structure", *Journal of Economic Literature*, **18**(1), pp. 64-92.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1977): "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*, **91**(2), pp. 241-262.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1980): "The Dynamics of Changing Seller Concentration", *Journal of Industrial Economics*, **29**(1), pp. 1-15.
- CHAGANTI, R. y F. DAMANPOUR (1991): "Institutional Ownership, Capital Structure and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, **12**(7), pp. 479-491.
- CHANDLER, A.D.Jr. (1962): *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- CHIA, R. (1999): "A 'Rhizomic' Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change", *British Journal of Management*, **10**(3), pp. 209-227.
- CHIAVENATO, I. (1995): *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, Cuarta Edición.
- CHRISTENSEN, H.K. y C.A. MONTGOMERY (1981): "Corporate Economic Performance: Diversification Strategy versus Market Structure", *Strategic Management Journal*, **2**(4), pp. 327-343.
- COLE, A.H. (1959): *Business Enterprise in Its Social Setting*. Cambridge: Harvard University Press.
- COULTER, M.K. (1998): *Strategic Management in Action*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- COURNOT, A. (1938): *Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*. New York: Kelley.
- CUERVO-GARCIA, A. (1995): "La Dirección Estratégica de la Empresa", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 51-69.
- CYERT, R.M. y J.G. MARCH (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- DAFT, R.L. y V. BUENGER (1990): "Hitching a Ride on a Fast Train to Nowhere: The Past and Future of Strategic Management Research", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 81-104.
- DAY, G.S., B. WEIZ y R. WENSLEY (1994): *The Interface of Marketing and Strategy*. London: JAI Press.
- DEAN, A., Y. CARLISLE y C. BADEN-FULLER (1999): "Punctuated and Continuous Change: The UK Water Industry", *British Journal of Management*, **10**(Special Issue), pp. 3-18.

- DESS, G.G., A. GUPTA, J.-F. HENNART y C.W.L. HILL (1995): "Conducting and Integrating Strategy Research at the International, Corporate, and Business Levels: Issues and Directions", *Journal of Management*, **21**(3), pp. 357-393.
- DOUGHERTY, D., L. BORRELLI, K. MUNIR y A. O'SULLIVAN (1998): "The Interpretive Flexibility of an Organization's Technology as a Dynamic Capability", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 169-204.
- DYERS, L. y T. REEVES (1995): "Human Resource Strategies and Firm Performance: What Do We Know and Where We Need to Go?", *International Journal of Human Resource Management*, **6**, pp. 654-670.
- FOSS, N.J. (1996): "Research in Strategy, Economics, and Michael Porter", *Journal of Management Studies*, **33**(1), pp. 1-24.
- GALBRAITH, J.R. y R.K. KAZANJIAN (1986): *Strategy Implementation: Structure, Process and Process*. Sant Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- GALBRAITH, J.R. y R.K. KAZANJIAN (1986): *Strategy Implementation: Structure, Process and Process*. Sant Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- GARCIA-ECHEVARRIA, S. (1995): "La Dimensión Corporativa de la Dirección Estratégica de la Empresa: Una Contribución Constructiva", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 71-88.
- GARUD, R., S. JAIN y C. PHELPS (1998): "Organizational Linkages and Product Transience: New Strategic Imperatives in Network Fields", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 205-237.
- GINSBERG, A. (1990): "Connecting Diversification to Performance: A Sociocognitive Approach", *Academy of Management Review*, **15**(3), pp. 514-535.
- GLUCK, F.W., S.P. KAUFMAN y A.S. WALLECK (1980): "Strategic Management for Competitive Advantage", *Harvard Business Review*, **58**(4), pp. 154-161.
- GLUCK, F.W., S.P. KAUFMAN y A.S. WALLECK (1982): "The Four Phases of Strategic Management", *Journal of Business Strategy*, **2**(3), pp. 9-21.
- GLYNN, M.A. y R. ABZUG (1998): "Isomorphism and Competitive Differentiation in the Organizational Name Game", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 105-128.
- GOOLD, M., A. CAMPBELL y M. ALEXANDER (1994): *Corporate-Level Strategy: Creating Value in the Multibusiness Company*. Chichester: John Wiley and Sons.
- GORDON, R.A. y J.E. HOWELL (1959): *Higher Education for Business*. New York: Columbia University Press.
- GRANT, R.M. (1991): "The Resource-Based View Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, **33**, pp. 114-135.
- GRANT, R.M. (1996): "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 109-122.
- GRANT, R.M. (1998): *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell, Third Edition.
- GREINER, L.E. (1972): "Evolution and Revolution as Organizations Grow", *Harvard Business Review*, **50**(1), pp. 37-46.
- GREVE, H.R. (1999): "The Effect of Core Change on Performance: Inertia and Regression toward the Mean", *Administrative Science Quarterly*, **44**(3), pp. 590-614.
- GRINYER, P.H. y SPENDER, J.C. (1979): "Recipes, Crises and Adaptation in Mature Business", *International Studies of Management and Organization*, **19**, págs. 100-124.
- GUSTAFSON, L.T. y R.K. REGER (1995): "Using Organizational Identity to Achieve Stability and Change in High Velocity Environments", *Academy of Management Journal*, **38**(Special Issue on Best Papers Proceedings), pp. 464-468.

- HAMBRICK, D.C. (1980): "Operationalizing the Concept of Business-Level Strategy in Research", *Academy of Management Review*, **5**(4), pp. 567-575.
- HAMBRICK, D.C. (1990): "The Adolescence of Strategic Management, 1980-1985: Critical Perceptions and Reality", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 237-261.
- HAMEL, G. y C.K. PRAHALAD (1989): "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, **67**(3), pp. 63-76.
- HANNAN, M.T. y J. FREEMAN (1977): "The Population Ecology of Organization", *American Journal of Sociology*, **82**(5), pp. 929-964.
- HANNAN, M.T. y J.H. FREEMAN (1979): *Organizational Ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- HANSEN, G. y B. WERNERFELT (1989): "Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors", *Strategic Management Journal*, **10**(5), pp. 399-411.
- HARRIS, F. (1988): "Testable Competing Hypotheses from Structure-Performance Theory: Efficient Structure versus Market Power", *Journal of Industrial Economics*, **36**(3), pp. 267-280.
- HATTEN, K.J. y D.E. SCHENDEL (1977): "Heterogeneity within and Industry: Firm Conduct in the U.S. Brewing Industry, 1952-1971", *Journal of Industrial Economics*, **26**, pp. 97-113.
- HAX, A.C. y N.S. MAJLUF (1994): "The Corporate Strategic Planning Process", *Interfaces*, **14**(1), pp. 47-60.
- HAX, A.C. y N.S. MAJLUF (1996): *The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Second Edition.
- HILL, C.W.L. y T.M. JONES (1992): "Stakeholder-Agency Theory", *Journal of Management Studies*, **29**(2), pp. 131-154.
- HITT, M.A., J. HARRISON, R.D. IRELAND y A. BEST (1998): "Attributes of Successful and Unsuccessful Acquisitions of US Firms", *British Journal of Management*, **9**(2), pp. 91-114.
- HITT, M.A., R.D. IRELAND y K.A. PALIA (1982): "Industrial Firms' Grand Strategy and Functional Importance: Moderating Effects of Technology and Uncertainty", *Academy of Management Journal*, **25**(2), pp. 265-298.
- HOFER, C.W. (1975): "Toward a Contingency Theory of Business Strategy", *Academy of Management Journal*, **18**, pp. 784-810.
- HOFER, C.W. y D. SCHENDEL (1978): *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul: West Publishing.
- HOFFER, C.W., E.A. MURRAY, R. CHARAN y R.A. PITTS (1984): *Strategic Management: A Casebook in Business Policy and Planning*. Saint Paul: West Publishing, Second Edition.
- HOSKISSON, R.E. y M.A. HITT (1994): *Downscoping: How to Tame the Diversified Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- INGRAM, P. (1998): "Entrepreneurial Capacity and the Growth of Chain Organizations", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 19-35.
- JACOBSON, R. (1992): "The 'Austrian' School of Strategy", *Academy of Management Review*, **17**(4), pp. 782-807.
- JOHNSON, G. (1988): "Rethinking Incrementalism", *Strategic Management Journal*, **9**(1), pp. 75-91.
- JOHNSON, G. y K. SCHOOLES (1993): *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- KATZ, R.L. (1995): "Skills of an Effective Administrator", *Harvard Business Review*, **73**(1), pp. 33-42.
- KIRLIN, J.J. y S.P. ERIC (1972): "The Study of City Governance and Public Policy Making: A Critical Appraisal", *Public Administration Review*, **32**, pp. 173-184.
- KOCHHAR, R. y M.A. HITT (1998): "Linking Corporate Strategy to Capital Structure: Diversification Strategy, Type and Source of Financing", *Strategic Management Journal*, **19**(6), pp. 601-610.
- KOTHA, S. (1998): "Competing on the Internet: How Amazon.com Is Rewriting the Rules of Competition", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 239-265.
- KUHN, T.S. (1962): *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.

- LADO, A.A. y M.C. WILSON (1994): "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, **19**(4), pp. 699-727.
- LAWRENCE, P.R. y J.W. LORSCH (1967): *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard Business School Press.
- LEARNED, C.W., C.R. CHRISTENSEN, K.R. ANDREWS y W. GUTH (1965): *Business Policy: Texts and Cases*. Homewood: Richard D. Irwin.
- LINDBLOM, C.E. (1959): "The Science of Muddling Through", *Public Administration Review*, **19**(2), pp. 79-88.
- LINDGREN, U. y SPANGBERG (1981): "Corporate Acquisitions and Divestments: The Strategic Decision-Making Process", *International Studies of Management and Organization*, **11**(2), pp. 24-47.
- LOUIS, M.R. (1980): "Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings", *Administrative Science Quarterly*, **25**(1), pp. 226-251.
- LOUNSBURY, M., P.M. HIRSCH y S. KLINKERMAN (1998): "Institutional Upheaval and Performance Variation: A Theoretical Agenda and Illustration from the Deregulation of Commercial Banks", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 129-146.
- MacMILLAN, I.C. y P.E. JONES (1986): *Strategy Formulation: Power and Politics*. St. Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- MARCH, J.G. (1991): "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", *Organization Science*, **2**(1), pp. 71-87.
- MARCH, J.G. y H.A. SIMON (1958): *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- MARKIDES, C.C. y P.J. WILLIAMSON (1994): "Related Diversification, Core Competences and Corporate Performance", *Strategic Management Journal*, **15**(Summer Special Issue), pp. 149-165.
- MARSHALL, C.T. y R.D. BUZZELL (1990): "PIMS and the FTC Line-of-Business Data: A Comparison", *Strategic Management Journal*, **11**, pp. 269-282.
- MASON, E.S. (1939): "Price and Production Policies of Large Scale Enterprises", *American Economic Review*, **29**(1), pp. 61-74.
- McGAHAN, A.M. y M.E. PORTER (1997): "How Much Does Industry Matter, Really?", *Strategic Management Journal*, **18**(Summer Special Issue), pp. 15-30.
- McGEE, J.S. (1988): *Industrial Organization*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MEYER, A.D., A.S. TSUI y C.R. HININGS (1993): "Configurational Approaches to Organizational Analysis", *Academy of Management Journal*, **36**(6), pp. 1175-1195.
- MEYER, A.D., G.R. BROOKS y J.B. GOES (1990): "Environmental Jolts and Industry Revolutions: Organizational Responses to Discontinuous Change", *Strategic Management Journal*, **11**(Summer Special Issue), pp. 93-110.
- MILES, R.E. y C.C. SNOW (1978): *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York: McGraw-Hill.
- MILLER, D. (1979): "Strategy, Structure and Environment: Context Influences upon Some Bivariate Associations", *Journal of Management Studies*, **16**, pp. 294-316.
- MILLER, D. (1981): "Toward a New Contingency Approach: The Search for Organizational Gestalts", *Journal of Management Studies*, **18**(1), pp. 1-26.
- MILLER, D. y P.H. FRIESEN (1982): "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum", *Strategic Management Journal*, **3**(1), pp. 1-25.
- MILLER, D. y P.H. FRIESEN (1984): *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MINTZBERG, H. (1973): "Strategy Making in Three Modes", *California Management Review*, **16**, pp. 44-53.
- MINTZBERG, H. (1978): "Patterns in Strategy Formation", *Management Science*, **24**(9), pp. 934-948.
- MINTZBERG, H. (1988): "Generic Strategies: Toward a Comprehensive Framework", en LAMB, R.B. y P. SHRIVASTAVA (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 1-67.

- MINTZBERG, H. (1990a): "The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, **11**(3), pp. 171-195.
- MINTZBERG, H. (1990b): "Strategy Formation: Schools of Thought", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 105-236.
- MINTZBERG, H. (1994): *Strategy Safari*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- MINTZBERG, H. y J.A. WATERS (1985): "Of Strategies, Deliberate and Emergent", *Strategic Management Journal*, **6**, pp. 257-272.
- MINTZBERG, H. y J.B. QUINN (1991) (eds.): *The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- MONTGOMERY, C.A. (1985): "Product-Market Diversification and Market Power", *Academy of Management Journal*, **28**(4), pp. 789-798.
- MONTGOMERY, C.A. y B. WERNERFELT (1991): "Sources of Superior Performance: Market Share versus Industry Effects in the US Brewing Industry", *Management Science*, **37**(8), pp. 954-959.
- NELSON, R.R. y S.G. WINTER (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- NEUMANN, J. von. y O. MORGENSTERN (1944): *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- NICKERSON, J.A. y B.S. SILVERMAN (1998): "Economic Performance, Strategic Position, and Vulnerability to Ecological Pressures Among U.S. Interstate Motor Carriers", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 37-61.
- NORMANN, R. (1971): "Organizational Innovativeness: Product Variation and Reorientation", *Administrative Science Quarterly*, **16**(2), pp. 203-215.
- NORMANN, R. (1977): *Management for Growth*. Chichester: Wiley.
- O'DELL, C. y C.J. GRAYSON (1998): "If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices", *California Management Review*, **40**(3), pp. 154-174.
- O'DELL, C. y C.J. GRAYSON (1998): "If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices", *California Management Review*, **40**(3), pp. 154-174.
- OSTER, S.M. (1994): *Modern Competitive Analysis*. Oxford: Oxford University Press, Second Edition.
- PAGE, S.E. y M. RYALL (1998): "Does Strategy Need Computer Experimentation?", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 299-326.
- PERROW, C. (1970): *Organizational Analysis: A Sociological View*. Belmont: Wadsworth.
- PFEFFER, J. (1992): *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- PFEFFER, J. y G.R. SALANCIK (1978): *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- PORTER, M.E. (1979): "The Structure Within Industries and Companies' Performance", *Review of Economics and Statistics*, **61**, pp. 214-227.
- PORTER, M.E. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1981): "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management", *Academy of Management Review*, **6**, pp. 609-620.
- PORTER, M.E. (1985): *Competitive Advantage: Gaining and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1987): "From Competitive Advantage to Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, **65**(3), pp. 43-59.
- POWELL, T.C. (1995): "Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study", *Strategic Management Journal*, **16**(1), pp. 15-37.
- POWELL, T.C. (1996): "How Much Does Industry Matter? An Alternative Empirical Test", *Strategic Management Journal*, **17**(4), pp. 323-334.
- PRAHALAD, C.K. y G. HAMEL (1990): "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, **68**(3), pp. 79-91.

- QUINN, J.B. (1980): *Strategies for Change: Logical Incrementalism*. New York: Richard D. Irwin.
- RAVENSCRAFT, D.J. (1983): "Structure-Profit Relationships at the Line of Business and Industry Level", *Review of Economics and Statistics*, **65**(1), pp. 22-31.
- REGER, R.K., J.V. MULLANE, L.T. GUSTAFSON y S.M. DEMARIE (1994a): "Creating Earthquakes to Change Organizational Mindsets", *Academy of Management Executive*, **8**(4), pp. 31-43.
- REGER, R.K., L.T. GUSTAFSON, S.M. DEMARIE y J.V. MULLANE (1994b): "Reframing the Organization: Why Implementing Total Quality Is Easier Said than Done", *Academy of Management Review*, **19**(3), pp. 565-584.
- RENAU-PIQUERAS, J.J. (1995): "La Dirección Estratégica: Su Evolución y Estado Actual", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 89-109.
- RHENMAN, E. (1973): *Organization Theory for Long-Range Planning*. London: Wiley.
- ROWE, W.G. y J.G. BARNES (1998): "Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Market-Focused Management*, **2**(3), pp. 281-297.
- RUMELT, R.P. (1974): *Strategy, Structure and Economic Performance*. Cambridge: Harvard Business School.
- RUMELT, R.P. (1991): "How Much Does Industry Matter?", *Strategic Management Journal*, **12**(3), pp. 167-185.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1991): "Strategic Management and Economics", *Strategic Management Journal*, **12**(Winter Special Issue), pp. 5-29.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1994): "Fundamental Issues in Strategy", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 9-53.
- SALTER, M.S. y W.S. WEINHOLD (1979): *Diversification Through Acquisition*. New York: Free Press.
- SARASON, Y. (1995): "A Model of Organizational Transformation: The Incorporation of Organizational Identity into a Structuration Theory Framework", *Academy of Management Journal*, **38**(Special Issue on Best Papers Proceedings), pp. 47-51.
- SCHEIN, E.H. (1985): *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- SCHMALENSEE, R. (1985): "Do Markets Differ Much?", *American Economic Review*, **75**(3), pp. 341-351.
- SCHUMPETER, J.A. (1943): *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Harper and Row.
- SELZNICK, P. (1957): *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. New York: Harper and Row.
- SHRIVASTAVA, P. (1983): "A Typology of Organizational Learning Systems", *Journal of Management Studies*, **20**(1), pp. 7-28.
- SIMON, H.A. (1945): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan.
- SIMON, H.A. (1959b): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, Second Edition.
- STARKEY, K. y M. WRIGHT (1999): "Editorial", *British Management Journal*, **10**(Special Issue), pp. 1-2.
- STEINER, G.A., J.R. MINER y E.R. GRAY (1986): *Management Policy and Strategy: Text, Readings, and Cases*. New York: Macmillan, Third Edition.
- STIMPert, J.L. y I.M. DUHAIME (1997a): "In the Eyes of the Beholder: Conceptualizations of Relatedness Held by the Managers of Large Diversified Firms", *Strategic Management Journal*, **18**(2), pp. 111-125.
- STIMPert, J.L. y I.M. DUHAIME (1997b): "Seeing the Big Picture: The Influence of Industry, Diversification, and Business Strategy on Performance", *Academy of Management Journal*, **40**(3), pp. 560-583.
- SUN TSU (1931): *The Art of War*. London: Hodder and Stoughton.
- SZULANSKI, G. (1996): "Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 27-43.

- TEECE, D.J. (1990): "Contributions and Impediments of Economic Analysis to the Study of Strategic Management", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 39-80.
- TUSHMAN, M. y E. ROMANELLI (1985): "Organizational Evolution: A Metamorphosis Model of Convergence and Reorientation", *Research in Organizational Behavior*, **7**, pp. 355-389.
- TUSHMAN, M.L. y C.A. O'REILLY III (1996): "Ambidrextous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change", *California Management Review*, **38**(4), pp. 8-30.
- VARADARAJAN, P.R. y V. RAMANUJAM (1987): "Diversification and Performance: A Reexamination Using a New Two-Dimensional Conceptualization of Diversity in Firms", *Academy of Management Journal*, **30**(2), pp. 380-393.
- WALKER, G. (1998): "Strategy and Network Formation", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 149-165.
- WARD, P.T., R. DURAY, G.K. LEONG y C. SUM (1995): "Business Environment, Operations Strategy, and Performance: An Empirical Study of Singapore Manufacturers", *Journal of Operations Management*, **13**(2), pp. 99-115.
- WERNERFELT, B. (1984): "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, **5**(2), pp. 171-180.
- WILLIAMSON, O.E. (1999): "Strategy Research: Governance and Competence Perspectives", *Strategic Management Journal*, **20**(12), pp. 1087-1108.
- WRIGLEY, (1970): *Divisional Autonomy and Diversification*. Harvard Business School: Unpublished Doctoral Dissertation.
- YIP, G.S. (1982): *Barriers to Entry: A Corporate Perspective*. Lexington: Lexington Books.

TEMA 4

**DIRECCION
DE EMPRESAS**

1. Introducción	285
2. La Configuración del Contenido de la Dirección de Empresas	286
2.1. El Sesgo Científico.....	286
2.1.1. Las Especialidades en la Dirección de Empresas.....	287
2.1.2. La Evolución de la Dirección de Empresas	289
2.2. El Sesgo Integrador	293
2.2.1. La Capacidad de Integración de la Dirección Estratégica.....	294
2.2.2. El Enfoque Estratégico de la Dirección de Empresas	298
2.2.2.1. La Fase de Fundamentación Disciplinaria y Definición	299
2.2.2.2. La Fase de Reorganización y Redefinición	303
2.2.2.3. La Fase de Desarrollo Autónomo y Soporte Integrador	305
2.3. Conclusiones	305
3. La Configuración de los Enfoques en la Dirección de Empresas.....	306
3.1. Una Propuesta de Clasificación.....	306
3.2. Los Enfoques en la Dirección de Empresas	312
3.3. Conclusiones	316
4. La Investigación en la Dirección de Empresas.....	319
4.1. Las Fuentes Generales de Competitividad Empresarial.....	319
4.2. Las Fuentes Internas de Competitividad Empresarial	325
5. Síntesis	328
6. Referencias	329

1. INTRODUCCION

Una vez presentadas las aportaciones de la Organización Industrial, la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica para la configuración de un núcleo de conocimiento sobre el proceso directivo empresarial, este capítulo detalla (a) ¿cómo se han ido integrando las contribuciones de aquellas materias en torno a la Dirección de Empresas?, (b) ¿cuáles son las principales características que presenta este campo como resultado del proceso anterior atendiendo a los enfoques existentes?, y (c) ¿en qué situación se encuentra la investigación en la Dirección de Empresas sobre cuestiones fundamentales?.

Como hemos indicado en la primera parte de este borrador de trabajo, existen dos aproximaciones a la Dirección de Empresas como ámbito de estudio. De acuerdo con el Enfoque Estratégico, esta materia es un área de conocimiento por problemas que integra las aportaciones de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización a partir de la perspectiva propia de la Dirección Estratégica. El Enfoque Convencional plantea que la Dirección de Empresas es un sistema cognoscitivo por temas, donde la Organización Industrial, la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica mantienen relaciones recíprocas difíciles de delimitar.

La exposición que realizamos a continuación se adecua a la interpretación estratégica de la Dirección de Empresas.

2. LA CONFIGURACION DEL CONTENIDO DE LA DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

De acuerdo con el Enfoque Estratégico de la Dirección de Empresas, el proceso de configuración de esta materia como área de conocimiento puede ser explicado partiendo de tres etapas. Esta evolución está condicionada por la situación del sistema de educación superior de los Estados Unidos en los años cincuenta y el análisis crítico que se produjo a finales de esta década en sendos trabajos financiados por la Fundación Carnegie y Fundación Ford sobre la Dirección de Empresas (Gordon y Howell, 1959; Pierson *et al.*, 1959). La reacción ante estas críticas fue doble. Por un lado, se pasa de una Dirección de Empresas basada en la experiencia profesional y la observación directa a otra más científicamente orientada, donde el conocimiento se acumula partiendo de métodos heurísticos de investigación. Por otro lado, se crea la denominada ‘Política de Empresa’ que, como asignatura de último curso en los estudios de Dirección de Empresas, tiene por finalidad integrar en un marco unitario los conocimientos especializados en las distintas funciones empresariales.

Estas dos reacciones tuvieron efectos profundos y duraderos sobre la Dirección de Empresas. El *sesgo científico* introducido requirió la utilización de planteamientos científicos desarrollados en otras ciencias sociales para ser aplicados a los procesos directivos. Este hecho supuso la configuración de la Dirección de Empresas como ámbito de estudio interdisciplinario por problemas, tal y como analizamos en la primera parte de este borrador de trabajo. El *sesgo integrador* implicó la aparición de una materia dentro de la Dirección de Empresas con el suficiente grado de tolerancia a diversos enfoques, lógicas disciplinarias y niveles empresariales como para articular una visión unitaria del proceso directivo. Esta materia es lo que actualmente conocemos como Dirección Estratégica.

A continuación, nos ocupamos de detallar este proceso de formación del contenido de la Dirección de Empresas. En primer lugar, encuadramos el contexto histórico en el que estos hechos tienen lugar, destacando las críticas de los trabajos de Gordon y Howell (1959) y Pierson *et al.* (1959) y el sesgo científico. En segundo lugar, analizamos las tres fases de que consta la configuración de esta materia estudiando el sesgo integrador.

2.1. El Sesgo Científico

En esta sección distinguimos las distintas ramas dentro de la Dirección de Empresas que pueden diferenciarse según una aproximación sistémica, en primer lugar, e introducimos una

breve evolución histórica de las distintas especialidades en torno a lo que denominamos sistemas de conocimiento analógicos y analíticos, en segundo lugar.

2.2.1. Las Especialidades en la Dirección de Empresas

La Dirección de Empresas puede ser definida como aquel ámbito de conocimiento que estudia los procesos de decisión empresarial orientados a lograr la eficiencia interna en la asignación de recursos productivos. El éxito global de una empresa en el cumplimiento de este fin viene dado por su posición de productividad, economicidad y rentabilidad respecto a la competencia. Asimismo, una decisión concreta de dirección/organización debe ser evaluada en función de cómo modifique la asignación interna de recursos de la empresa y, por tanto, según su repercusión en la productividad, economicidad y rentabilidad de ésta⁽³⁴⁶⁾.

La especialización y división del trabajo subrayada por Smith ha afectado de manera notable al conocimiento científico en general, y al conocimiento científico en la Dirección de Empresas en particular. Partiendo de una concepción sistémica de la empresa, según la cual puede ser considerada como un conjunto de subsistemas relacionados entre sí y con el entorno, se distinguen varias partes en función de múltiples criterios. En primer lugar, la utilización de una segmentación física permite diferenciar los subsistemas organizativo y directivo. El primero involucra la base que apoya la realización de actividades a partir de la definición de estructuras y procesos, mientras el segundo se refiere a las decisiones que establecen la forma de ejecutar tales actividades, teniendo en cuenta la organización. Esta primera división sirve para distinguir dentro de la Dirección de Empresas las partes de Organización y de Dirección⁽³⁴⁷⁾. En ambos casos, se aplica el contenido y objeto descrito para la Dirección de Empresas, esto es, la búsqueda de la eficiencia asignativa interna mediante la toma de decisiones. Mientras la primera se refiere a de-

⁽³⁴⁶⁾ Las diferencias básicas que la Dirección de Empresas mantiene con disciplinas muy cercanas como la Microeconomía o la Organización Industrial permiten precisar el significado de la definición anterior. Estas diferencias radican en (a) el objetivo perseguido y (b) el punto de referencia considerado. Mientras que para la primera la finalidad es la *eficiencia asignativa interna* –que puede adoptar las formas de maximización del beneficio, del valor de la empresa, o de la posición competitiva, entre otras–, las segundas persiguen la *eficiencia asignativa externa*, centrada en la correcta distribución de recursos para toda la economía evitando situaciones de imperfección en los mercados. Respecto al punto de referencia, la Microeconomía y la Organización Industrial toman a la sociedad en conjunto, mientras que la Dirección de Empresas considera a la empresa –o a alguna de sus partes integrantes con intereses directos– como la unidad de análisis.

⁽³⁴⁷⁾ En la concepción original propuesta por Fayol (1919/1949), el término ‘dirección’ entendido como proceso contempla las fases de (a) planificación, (b) organización, (c) ejecución y (d) control. De acuerdo con esta definición, la organización está comprendida en la dirección ya que no es sino una fase más del proceso directivo. Cuando diferenciamos entre Dirección y Organización como grandes subsistemas empresariales, aquél término adquiere un significado restringido relacionado sólo con la planificación, mientras que éste se refiere a la ejecución y control, además de la organización en sentido estricto. Esta interpretación sistémica es la que seguimos al referirnos a la Dirección de Empresas

cisiones relacionadas con los elementos permanentes que delimitan la estructura y los procesos por los que se ejecutan las actividades, la segunda contempla decisiones sobre la ejecución de tales actividades.

En segundo lugar, una segmentación adicional de la parte de Dirección según un criterio funcional permite diferenciar los subsistemas directivo, comercial, financiero, de operaciones y de recursos humanos. A partir de esta clasificación, se aplica de nuevo el contenido y objetivo descrito de la Dirección de Empresas para cada una de las materias especializadas de Dirección General, Dirección Comercial, Dirección Financiera, Dirección de Operaciones y Dirección de Recursos Humanos.

En definitiva, la Dirección de Empresas, como ámbito de estudio que surge a principios del siglo XX con las aportaciones de Taylor (1911) y Fayol (1919/1949), se ha especializado para constituirse en torno a siete ramas diferenciadas que mantienen unos contenidos y objetivos similares: (a) la Organización, (b) la Dirección General, (c) la Dirección Comercial, (d) la Dirección Financiera, (e) la Dirección de Operaciones y (f) la Dirección de Recursos Humanos⁽³⁴⁸⁾.

A pesar de que puede encontrarse cierta lógica sistémica en estas dos diferenciaciones, el aparente orden expuesto se encuentra lejos de la realidad. En primer lugar, la distinción entre Organización y Dirección es problemática dado el alto grado de interrelación que existe entre ambos tipos de decisiones. Por ejemplo, ¿debemos esperar que aquellas personas que organizan el departamento de comercialización de una gran empresa sean distintas a aquéllas que toman las decisiones de *marketing*? En la práctica, cuando se estudian las distintas áreas funcionales –general, comercial, financiera, de operaciones o de recursos humanos– no se tratan sólo cuestiones de Dirección sino también de Organización. En este sentido, sería más correcto denominar estas especialidades como Dirección y Organización de Comercialización, Dirección y Organización de Financiación, y así sucesivamente. No obstante, lo que suele ocurrir en la práctica es que se proporcionan sobre todo contenidos de Dirección y sólo marginalmente se abordan cuestiones de Organización⁽³⁴⁹⁾.

En segundo lugar, la segmentación funcional de la parte de Dirección es una cuestión de grado. Por ejemplo, una perspectiva convencional distingue las áreas de Dirección General, Di-

⁽³⁴⁸⁾ Además, la Dirección de Empresas mantiene conexiones relevantes con otras materias como la Microeconomía, la Organización Industrial, la Contabilidad, el Derecho Privado, la Ingeniería Industrial, la Sociología del Trabajo, la Psicología Industrial y algunos Métodos Cuantitativos.

⁽³⁴⁹⁾ Este hecho es especialmente grave cuando no se ha contemplado una materia específica de Teoría de la Organización, como sucede en muchos planes de estudio de grado, sino que se considera que los as-

rección Comercial, Dirección Financiera y Dirección de Operaciones, donde los recursos humanos son considerados parte de esta última. Por el contrario, un enfoque más analítico añade a los anteriores la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección de Investigación y Desarrollo o la Dirección de Sistemas de Información. Es probable que en el futuro se adopten las delimitaciones más precisas de subsistemas empresariales, como consecuencia del proceso indicado de especialización en el conocimiento científico. En todo caso, la división de subsistemas por funciones constituye una cuestión también problemática.

En definitiva, actualmente se pueden encontrar materias de (a) Dirección General, (b) Organización, (c) Dirección Comercial, (d) Dirección Financiera y (e) Dirección de Operaciones en la mayoría de los planes de estudio de grado relacionados con la Dirección de Empresas. La Dirección de Recursos Humanos se está desarrollando como materia diferenciada de la Dirección de Operaciones, recogiendo bajo la forma de asignatura optativa y, en menor medida, como asignatura obligatoria. Finalmente, en los planes de estudio más actualizados las materias de Dirección de Sistemas de Información y de Dirección de Investigación y Desarrollo adquieren carta de naturaleza como asignaturas optativas, tendencia que es previsible que se intensifique en el futuro⁽³⁵⁰⁾.

2.2.2. La Evolución de la Dirección de Empresas

Como ocurre en otros tantos ámbitos de conocimiento, la evolución de las distintas ramas en la Dirección de Empresas ha estado condicionada por elementos característicos del entorno de Estados Unidos. Hasta los años sesenta, el sistema de grado y postgrado de Dirección de Empresas en este país ha sido eminentemente aplicado, sin fundamentos teóricos ni orientación investigadora. En la mayor parte de los casos, directivos retirados de empresas medianas y grandes eran los profesores de las instituciones superiores de enseñanza, proporcionando sus conocimientos prácticos ante situaciones reales acumulados a partir de un dilatado proceso de experiencia (Barney, 1997, pp. v-vii). El tipo de contenidos impartido se basaba en métodos pedagógicos consuetudinarios respecto a su transmisión y analógicos en cuanto a su utilización, fundamentados por completo en el estudio de casos. Estos dos calificativos expresan la naturaleza de este tipo de co-

pectos de ‘implantación-organización-control’ relacionados con las decisiones directivas son tratados en cada una de las asignaturas que poseen una denominación funcional.

⁽³⁵⁰⁾ En los planes de postgrado se detectan dos características. En primer lugar, las materias menos desarrolladas por los estudios de grado son las que están adquiriendo una mayor demanda orientada a cubrir las necesidades del mercado de trabajo. En esta situación se encuentran especialidades como la Dirección de Recursos Humanos o la Dirección y Gestión de la Innovación. En segundo lugar, los subsistemas reciben un tratamiento más analítico y, por tanto, más diferenciado. Así, cabría encontrar postgrados de Dirección de Aprovisionamiento, Dirección de Proyectos o Dirección Medioambiental como partes de la Dirección de Operaciones.

nocimiento. En primer lugar, los contenidos impartidos no podían ser desvinculados de la persona que los había experimentado, adquiriendo así un carácter consuetudinario, puesto que la comunicación efectiva de éstos se vería comprometida en caso contrario. En segundo lugar, los graduados enfrentados al mundo real debían encontrar soluciones similares a aquéllas que discutieron y analizaron durante su formación, empleando para ello un proceso de imitación por analogía.

Esta situación es criticada en los trabajos de Pierson *et al.* (1959) –*The Education of American Businessmen: A Study of University-College Programs in Business Administration*– y Gordon y Howell (1959) –*Higher Education for Business*– sobre la enseñanza superior de Dirección de Empresas en Estados Unidos. Aunque reconocen que el tipo de conocimiento proporcionado por este tipo de sistemas puede ser valioso en determinados casos, plantean la necesidad de generar los contenidos transmitidos por medio de la investigación científica y utilizar para ello métodos no centrados en exclusiva en el método del caso⁽³⁵¹⁾. En términos formales, estos dos estudios sugieren que es necesario pasar de un sistema docente centrado en conocimientos analógicos a otro de características analíticas –tabla 6.1–.

TABLA 6.1. LOS TIPOS DE CONOCIMIENTO EN LA DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS			
	Tipo de Conocimiento		
	Analógico	Analítico	Analítico-Sintético
Fuente del Conocimiento	Experiencia Consuetudinaria	Modelos teóricos basados en la investigación	Modelos teóricos integrados basados en la investigación
Tipo de Transmisión	Personal	Formal	Formal
Método de Transmisión	Estudio de casos parciales	Estudio de modelos teóricos Estudio de casos parciales	Estudio de modelos teóricos Estudio de casos parciales Estudio de meta-modelos teóricos Estudio de casos globales
Características de Aplicabilidad	Reducida y rígida	Amplia y Flexible	Muy amplia y muy flexible
Condiciones del Entorno	Estable	Turbulento	Turbulento y complejo
Marco Temporal	Hasta la década de los años cincuenta	Décadas de los años sesenta y setenta	Desde los años ochenta a la actualidad

Fuente: elaboración propia.

Los sistemas analógicos como el descrito son muy ricos en detalles y proporcionan un conocimiento fácil de asimilar en función de los métodos personales de transmisión utilizados. No obstante, sólo son efectivos cuando las condiciones del entorno son estables. En caso contrario,

⁽³⁵¹⁾ En este sentido, Simon (1967) indica que la misión de los académicos y educadores en la Dirección de Empresas debe ser la investigación que incremente el conocimiento científico, siempre y cuando este progreso sea valioso para la mejora de la práctica profesional en el mundo empresarial.

las soluciones antiguas no son aplicables ante los nuevos problemas. Incluso cuando el entorno es estable, la validez de este tipo de conocimiento es reducida y rígida, ya que deben darse en la realidad situaciones muy similares a los casos estudiados para que las alternativas propuestas sean efectivas. Dadas las características presentadas, la utilización de este tipo de sistema docente hasta finales de los años cincuenta en los Estados Unidos puede estar justificada⁽³⁵²⁾.

Las recomendaciones de Pierson *et al.* (1959) y Gordon y Howell (1959) tuvieron un profundo impacto en el sistema americano de enseñanza superior en la Dirección de Empresas, de forma que los *colleges* fueron valorando en mayor medida la profesionalización de sus plantillas, la obtención por éstas de doctorados y la financiación de investigaciones básicas. La figura del académico, generalizada en otras disciplinas científicas dentro de las universidades de este país, sustituyó a la del profesional docente. Paulatinamente, sus distintas ramas entraron en un periodo científicamente orientado, donde la fuente de conocimiento era la construcción de teorías más que la experiencia directiva acumulada⁽³⁵³⁾. Los denominados investigadores del comportamiento –psicólogos, sociólogos y políticos– se estaban centrando en el estudio de las organizaciones aplicando sus conceptos, teorías y métodos. El tipo de investigación que realizaban era rigurosa y científica, publicándose en revistas tales como *Administrative Science Quarterly*, *Journal of Applied Psychology* o *Personnel Psychology*. Ante la necesidad de adaptarse a las recomendaciones de los informes Carnegie y Ford (Pierson *et al.*, 1959; Gordon y Howell, 1959), los decanos de las distintas escuelas de negocio americanas fueron valorando positivamente la incorporación de estos científicos a sus plantillas. Durante los años 50 y 60 se fue acelerando este proceso, que a principios de los años 70 se conocía ya como la ‘revolución de las ciencias del comportamiento’. La culminación de esta fase en la evolución de la organización académica de la Dirección de Empresas puede establecerse en 1973, cuando el psicólogo John B. Miner fue nombrado editor de la prestigiosa revista *Academy of Management Journal*, con el claro mandato de dotar de carácter científico los artículos aceptados en esta revista (Miner, 1997).

⁽³⁵²⁾ Desde una perspectiva cultural, las sociedades anglosajonas siempre han manifestado una acusada tendencia hacia el conocimiento de tipo práctico. Aún hoy en día, los sistemas judiciales americano y británico se basan en conocimiento analógico de tipo consuetudinario, frente a los continentales centrados en el conocimiento analítico que delimitan el conjunto de normas en vigor.

⁽³⁵³⁾ El impacto en Dirección Financiera del trabajo de Modigliani y Miller (1958) sobre la estructura de capital o el de Markowitz (1959) sobre la selección de carteras constituye un gran ejemplo del cambio desde sistemas analógicos a sistemas analíticos de conocimiento en la Dirección de Empresas. Tales aportaciones cambiaron la naturaleza de estas disciplinas, pasando de ser un conjunto de recomendaciones técnicas –acerca de cómo financiar la empresa de forma barata y segura, en este supuesto– a configurarse como sistemas de conocimiento científico contruidos en torno a teorías centrales –en este caso el denominado *Capital Asset Pricing Model*–.

Este tipo de conocimiento, que denominamos analítico, presenta varias ventajas sobre el analógico. Los individuos obtienen modelos basados en teorías construidas a partir de investigaciones generales. Cuando se enfrentan a problemas reales, disponen de estos modelos para tomar decisiones, en vez de un repertorio de recetas que funcionaron en el pasado. Analizando la información disponible están en condiciones de abordar una gran cantidad de problemas, por lo que la aplicabilidad de estos conocimientos es amplia. Además, tales modelos tienen una capacidad muy superior a la experiencia para acomodar situaciones nuevas e imprevistas, lo que les confiere mayor flexibilidad, necesaria para adaptarse a un entorno más turbulento⁽³⁵⁴⁾. Esta dinámica fue difundiendo y organizándose del mismo modo que el proceso de innovación se realiza en la empresa. En primer lugar, la investigación básica propone los argumentos teóricos y la evidencia empírica más rigurosa para contrastarlos. En segundo lugar, las teorías son objeto de esquematización y formalización en un modelo orientado a su aplicación. En tercer lugar, tales modelos son transmitidos a los directivos y sus ideas centrales aplicadas. En cuarto lugar, existe un flujo de *feed-back* ya que la investigación básica evalúa la aplicación de las recomendaciones efectuadas por sus teorías en el mundo real. Como ocurre también con la innovación en la empresa, la fase de investigación aplicada presenta una importancia especial, siendo realizada tanto por académicos en el ámbito de revistas especializadas en esta fase como por consultores independientes de empresas⁽³⁵⁵⁾.

La profundización en sistemas de conocimiento analíticos caracterizó la evolución de las distintas ramas de la Dirección de Empresas durante las décadas de los años sesenta y setenta. El comienzo y ritmo de este proceso fue desigual. Mientras la Organización y la Dirección Financiera eran ciencias en sentido estricto a finales de los años cincuenta, la Dirección de Operacio-

⁽³⁵⁴⁾ Siguiendo con el ejemplo sugerido en una nota a pié anterior del sistema judicial, es posible aclarar las diferencias básicas que mantienen los métodos analógicos y analíticos. En Estados Unidos y en Gran Bretaña la dinámica procesal se basa en las sentencias anteriores de los tribunales ante casos similares. Aunque las leyes existen, sus condiciones de interpretación y aplicación están decisivamente afectadas por las sentencias previas, por lo que, en la práctica, puede afirmarse que sólo la jurisprudencia es fuente de derecho en tales contextos. En el ámbito de los negocios, la jurisprudencia se correspondería con la experiencia de los directivos ante determinadas decisiones reales. Por el contrario, los sistemas continentales de derecho están más orientados a la ley como fuente de derecho, siendo las normas más numerosas y precisas. La dinámica procesal se basa en éstas, así como las sentencias y decisiones. La jurisprudencia tiene una función subsidiaria relevante en la aclaración de la interpretación de las leyes, pero no de los casos concretos como en los sistemas anglosajones. Los conjuntos de normas jerarquizadas que caracterizan las sociedades continentales son equivalentes a los modelos de Dirección de Empresas basados en teorías obtenidas por la investigación básica.

⁽³⁵⁵⁾ Este hecho supone un cambio de concepción muy relevante. Hasta los años sesenta las empresas de consultoría se habían basado en modelos propios derivados de su propia experiencia. A partir de este momento, gran parte de los elementos de sus modelos comienza a estar directamente basado en la investigación académica aplicada y, en menor medida, en la investigación académica básica. En otros términos, el conocimiento consultor también abandona paulatinamente los sistemas analógicos de conocimiento para aceptar los sistemas analíticos, aunque a un ritmo más moderado respecto al ámbito académico.

nes, la Dirección Comercial y la Dirección de Recursos Humanos habrían de completar su transición a lo largo de las dos décadas indicadas. Además, durante este período se fue consolidando una de las características distintivas de la Dirección de Empresas: su configuración científica sería el resultado de la confluencia de varias disciplinas básicas, más que de una única. Así, la Economía, la Sociología, la Psicología, la Política y los Métodos Cuantitativos constituyen los fundamentos científicos iniciales sobre los que desarrollar conocimientos analíticos específicos. En muchos casos, cada rama comienza con una disciplina básica y posteriormente incorpora otras⁽³⁵⁶⁾. La formación de estos sistemas científicos multidisciplinarios orientados a la búsqueda de la eficiencia asignativa interna de los recursos disponibles fue en gran medida inducida por el entorno, caracterizado por un mayor nivel de cambio y complejidad, como el de los años sesenta de fuerte crecimiento y los de crisis de los setenta. Las ventajas de amplia aplicabilidad y elevada flexibilidad del conocimiento de tipo analítico fueron ofertadas por el mundo académico en la Dirección de Empresas cuando el mundo real de las empresas lo requería.

Aún en los años ochenta y noventa las distintas especialidades consideradas continúan perfeccionando sus teorías y modelos, generando conocimiento analítico. No obstante, estos años demandan nuevas exigencias ante entornos empresariales más hostiles que superan las posibilidades del conocimiento exclusivamente analítico.

2.2. El Sesgo Integrador

Hasta este punto hemos segmentado en términos sistémicos las materias en la Dirección de Empresas y analizado brevemente su evolución desde un sistema analógico de conocimiento a otro de tipo analítico. Estos planteamientos explican de manera adecuada la dinámica de la Dirección de Empresas como ámbito de conocimiento desde los años cincuenta a principios de los ochenta, pero, a partir de este instante temporal, los directivos e investigadores se enfrentan a

⁽³⁵⁶⁾ Por ejemplo, la Organización comenzó siendo básicamente Sociología de la Organización para ir añadiendo después principios políticos, psicológicos y económicos, por este orden temporal. La Dirección de Recursos Humanos y la Dirección Comercial han sido por mucho tiempo materias psicológicas, mientras que las investigaciones más recientes están aplicando conceptos económicos derivados de los Enfoques de Costes de Transacción y de Agencia con gran éxito. El carácter economicista de la Dirección de Operaciones, reforzado por los desarrollos matemáticos en Investigación Operativa posteriores a la Segunda Guerra Mundial, se rompió a lo largo de los años setenta. La irrupción de las empresas japonesas en los mercados occidentales, basadas en orientaciones *Just In Time* que subrayan la función de los procesos psicosociológicos asociados al diseño del sistema productivo, fue determinante en el enriquecimiento disciplinario de esta rama. Incluso la Dirección Financiera, como la especialidad que ha mantenido una base disciplinaria más firme y exclusiva en torno a la Economía, se ha visto forzada a (a) reconsiderar sus supuestos psicológicos –expectativas racionales–, (b) reconocer la incidencia que el comportamiento organizativo de algunos grandes intermediarios financieros –fondos de pensiones y fondos de inversión, entre otros– tienen sobre el funcionamiento de los mercados, o (c) el papel de las estructuras de propiedad en las decisiones financieras de las empresas.

nuevas demandas derivadas de cambios en el entorno que determinan la implantación de un nuevo sistema de conocimiento denominado analítico-sintético en torno a los conceptos, esquemas e instrumentos estratégicos. Para explicar esta tendencia es necesario plantear el significado de sistema analítico-sintético de conocimiento, sus características y las condiciones en que es necesario y aplicable –tabla 6.1–.

2.2.1. La Capacidad de Integración de la Dirección Estratégica

La distinción entre conocimiento analítico y sintético es generalmente reconocida como una contraposición de formas opuestas. Una visión analítica en el tratamiento de un determinado problema implica desagregarlo en sus partes componentes más reducidas y establecer las relaciones que mantienen tales elementos. A partir de este procedimiento de descomposición se detectan soluciones en forma de inclusión/exclusión de elementos y/o de modificación de relaciones. El conocimiento analítico está muy difundido en todas las disciplinas científicas. Recibió un gran impulso con la Teoría General de Sistemas propuesta por Bertalanffy (1956), donde las ideas de conocimiento analítico y la división de sistemas en sus elementos y relaciones esenciales son centrales⁽³⁵⁷⁾. No obstante, este tipo de conocimiento tiene dos inconvenientes fundamentales. En primer lugar, cuando los problemas objeto de estudio son muy complejos, es posible que no exista el tiempo necesario ni los recursos suficientes para estudiarlos en términos analíticos, por lo que se requiere proporcionar una solución más rápida e igualmente efectiva. En segundo lugar, aún cuando se disponga del conocimiento analítico sobre un determinado problema, esto es, se conozcan todos sus elementos y relaciones básicas, las soluciones a proporcionar pueden no ser inmediatas. Este es el caso cuando las interrelaciones son muy numerosas, multilaterales y bidireccionales, por lo que una solución puede beneficiar a una parte del sistema pero perjudicar a otras partes⁽³⁵⁸⁾.

⁽³⁵⁷⁾ Utilizando la terminología de la Teoría General de Sistemas, un sistema puede ser considerado como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí y con el entorno –en caso de que sea abierto– con un objetivo finalista. Todo sistema consta por tanto de un vector de tres dimensiones compuesto por el conjunto de elementos internos S, el entorno de la empresa en sus distintas dimensiones E y un conjunto de relaciones que vinculan los elementos entre sí y con el entorno R. La idea central es que este método analítico de descomposición puede ser realizado sucesivamente detectando subsistemas dentro del sistema que, a su vez, se comportan de manera similar a éste. Cuando los componentes más sencillos se han identificado y se han establecido todas las relaciones existentes, el conocimiento del sistema es absoluto, permitiendo la construcción de teorías y la contrastación de hipótesis.

⁽³⁵⁸⁾ Con el objetivo de aclarar estas dos limitaciones del conocimiento analítico, tomemos el ejemplo de los remedios contra el cáncer. La investigación sobre esta enfermedad se ha venido desarrollando durante muchos años, con una gran cantidad de recursos incluyendo algunos de los mejores profesionales de varias disciplinas. No obstante, aún no se conoce exactamente cómo operan algunos tipos de cáncer, cuáles son sus causas y sus mecanismos de funcionamiento. En este sentido, los investigadores tienen los inconvenientes descritos como el primer problema; el sistema es tan complejo que el conocimiento analítico

Frente al conocimiento analítico y sus limitaciones ante determinados problemas, el conocimiento de tipo sintético opera en sentido contrario. En vez de descomponer un problema en sus elementos y relaciones esenciales trata de buscar otros sistemas con funcionamientos parecidos que podrían ser aplicables a aquél. En este caso, el tipo de conocimiento es mucho menos perfecto pero más creativo. La mayor parte de las innovaciones en las sociedades actuales provienen de ejercicios sintéticos⁽³⁵⁹⁾. El mecanismo fundamental para crear conocimiento sintético es la analogía inter-sistemas, entendida como el proceso según el cual se reproduce en un sistema A el funcionamiento de otro sistema B parecido en alguna medida al anterior⁽³⁶⁰⁾. El conocimiento sintético derivado de analogías inter-sistemas es mucho más ambicioso y útil que el que hemos denominado analógico al referirnos al estudio de casos como único procedimiento de aprendizaje. La diferencia fundamental es que se requiere un conocimiento mínimo de los dos sistemas y su forma de funcionamiento para poder realizar tales innovaciones.

El conocimiento de tipo sintético presenta ventajas notables sobre el analítico. En primer lugar, requiere menores recursos y tiempo para su producción. En segundo lugar, puede ser aplicado a una variedad de situaciones y problemas mucho mayor. En tercer lugar, es más flexible en el sentido de que permite soluciones más ágiles ante los nuevos problemas que se plantean. Frente a éstas, el inconveniente básico ya indicado es que requiere que el decisor disponga de una amplia visión de la realidad a la que se enfrenta y disponga de conocimientos sobre sus distintas dimensiones.

Ambas formas de conocimiento presentan complementariedades notables. Cuando un decisor dispone de amplios conocimientos analíticos sobre las distintas problemáticas asociadas a la empresa puede tomar decisiones ante problemas relativamente conocidos. Por el contrario, cuan-

puede llegar a retrasarse hasta un siglo completo. No obstante, en otros casos, como los cáncer de colon y de mama, se han aislado los mecanismos bioquímicos que desencadenan el proceso, comprendiendo en gran medida el funcionamiento sistémico de estos. A pesar de que los sistemas se conocen, no existe una solución inmediata acerca de cómo alterarlos en sus elementos y/o relaciones para evitar su inicio o detener su crecimiento. Este segundo ejemplo ilustra el problema número dos presentado para el conocimiento analítico, relacionado con la dificultad inherente a la modificación de sistemas complejos.

⁽³⁵⁹⁾ Un ejemplo conocido es el de la vacuna contra la rabia ideada por Pasteur. El mecanismo de cualquier vacuna consiste en introducir un virus atenuado o debilitado, de forma que el sistema inmunológico elabore las defensas oportunas que estarán disponibles cuando el virus en su estado normal ataque. Cuando Pasteur experimentó con su proyecto de vacuna no tenía sino una idea muy vaga del funcionamiento del sistema inmunológico, esto es, no disponía de conocimiento analítico. No obstante, Pasteur compartía el principio de que ‘a veces las cosas tienen que empeorar, antes de mejorar’. Había observado su cumplimiento en numerosas ocasiones y situaciones, es decir, en otros problemas. La idea central de infectar para prevenir de una infección posterior mortal era el resultado directo de un ejercicio sintético. Hoy en día, el funcionamiento de una vacuna es entendido como algo lógico y generalmente aplicado, pero cuando Pasteur realizó el experimento constituía un acto de locura.

do los problemas son nuevos e imprevistos y, además, el decisor tiene una visión global e integrada de las distintas partes de que consta la empresa, se pueden elaborar soluciones sintéticas. El conocimiento analítico-sintético es la forma más sofisticada y útil para las situaciones muy complejas y cambiantes, como a las que se enfrentan actualmente las empresas. En la mayor parte de los casos, este tipo de conocimiento depende de la configuración de equipos de decisión más que de decisores concretos, en las que se da el doble requisito de complementariedad analítica e integración sintética.

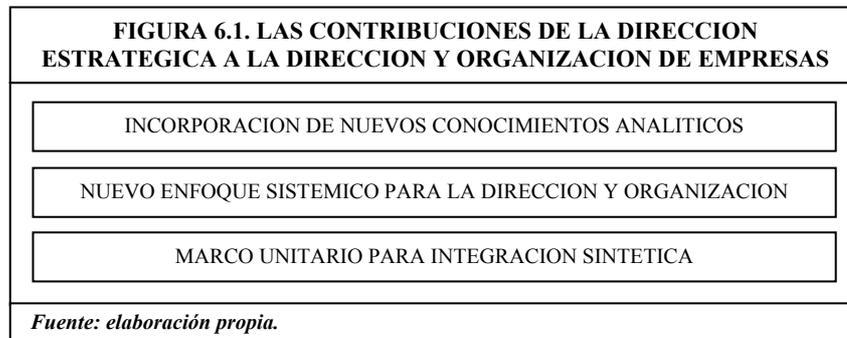
Hemos subrayado la pronunciada orientación analítica de las distintas especialidades en la Dirección de Empresas, por lo que la cuestión que se plantea es: ¿cómo es posible obtener una visión global e integrada de estos conocimientos con la finalidad de generar decisiones sintéticas en determinados casos?. La respuesta es la Dirección Estratégica. Esta materia tiene la propiedad de aportar un marco conceptual sintético donde es posible encuadrar los conocimientos analíticos de Dirección General, Organización, Dirección Financiera, Dirección Comercial, Dirección de Operaciones y Dirección de Recursos Humanos.

Con la finalidad de construir este tipo de conocimiento, además de formular relaciones analíticas propias, se integran los conocimientos analíticos de las otras ramas de la Dirección de Empresas en forma de meta-modelos, esto es, esquemas que establecen las relaciones y condiciones de aplicación que articulan distintos modelos⁽³⁶¹⁾. Esta función de integración de la Dirección Estratégica permite generar el tipo de conocimientos analítico-sintéticos necesario para hacer frente a entornos caracterizados por la complejidad y turbulencia. En realidad, el fuerte desarrollo de la Dirección Estratégica desde finales de los años sesenta hasta la actualidad puede ser explicado en función de su alto ajuste a las necesidades expresadas por las empresas en la realidad.

⁽³⁶⁰⁾ La importancia del conocimiento sintético basado en analogías inter-sistemas fue reconocida por el epistemólogo Nagel (1961), que discute varios descubrimientos científicos en el campo de la física y la astronomía en estos términos.

⁽³⁶¹⁾ Cuestiones de carácter transversal como las siguientes sólo son contestadas en el ámbito de la Dirección Estratégica: (a) ¿cuáles son las fórmulas de remuneración de recursos humanos más adecuadas cuando se aplican estrategias de liderazgo en costes dentro de empresas diversificadas?, (b) ¿qué tipo de orientación del sistema productivo es necesario aplicar cuando la calidad es un factor de competitividad en función de la aplicación de estrategias de liderazgo en diferenciación?, (c) ¿qué tipo de estructura de capital es la más conveniente en el caso de estrategias de diversificación no relacionadas con la finalidad de disciplinar el comportamiento de los directivos?, (d) ¿cuál es la estructura organizativa que mejor se ajusta a las estrategias de diversificación relacionada cuando se aplican estrategias de liderazgo en diferenciación?. Cualquier alumno familiarizado con las distintas ramas de la Dirección de Empresas detecta que en estas cuestiones se relacionan conocimientos de *Marketing* Estratégico, Finanzas Corporativas, Dirección de la Producción, Dirección de Recursos Humanos, Dirección General y Teoría de la Organización.

No obstante, este tipo de conocimiento transversal que genera conocimiento analítico-sintético se encuentra aún en fase de desarrollo. De hecho, una de las directrices más relevantes de la investigación en la Dirección Estratégica es precisamente la de progresar en este tipo de investigaciones integradoras, más que en las de naturaleza estrictamente analítica, tal y como discutimos en la sección sexta del capítulo anterior.



Además de la función de integración descrita en la sección anterior, la Dirección Estratégica aporta dos elementos nuevos sobre el resto de ramas de la Dirección de Empresas –figura 6.1–. En primer lugar, la Dirección Estratégica incorpora nuevos conocimientos de carácter analítico a la Dirección de Empresas que no se contemplan en otras ramas. Las denominadas estrategias de negocio y estrategias corporativas son los elementos distintivos de esta materia. Por el contrario, las estrategias funcionales y las estrategias organizativas han sido contempladas extensamente en cada una de las direcciones funcionales y la Teoría de la Organización, respectivamente.

En segundo lugar, la Dirección Estratégica supone un nuevo enfoque generalmente aplicable a todos los sistemas de dirección, cualquiera que sea su ámbito de referencia. Es un enfoque caracterizado por la toma de decisiones empresariales (a) no rutinarias, no estructuradas y sometidas a incertidumbre, (b) ante entornos caracterizados por la turbulencia, complejidad, diversidad y hostilidad. En este sentido, se apoya en instrumentos de decisión orientados a generar alternativas contingentes, esto es, opciones óptimas ante determinadas condiciones externas e internas a la organización. Cuando tales situaciones se verifican, la empresa utiliza la decisión más adecuada. Esta concepción supone un planteamiento nuevo respecto al proceso de toma de decisiones dentro de las organizaciones. En vez de valorar distintas alternativas según contribuyan a la obtención del objetivo propuesto, seleccionar la que obtenga una puntuación superior y desarrollar los mecanismos organizativos necesarios para implantarla y controlarla, tal y como asume el modelo convencional, la Dirección Estratégica propone recoger todas las alternativas y utilizar aquélla que mejor se adecue a las condiciones internas y externas en cada caso. De esta forma, el proceso estratégico de decisión es más largo y elaborado que el convencional pero, en

contrapartida, proporciona un alto grado de flexibilidad a la empresa para adaptarse a situaciones cambiantes e inciertas en términos ágiles y efectivos. Para proporcionar este nuevo enfoque en la toma de decisiones empresariales, la Dirección Estratégica se apoya de manera decisiva en los métodos prospectivos de diagnóstico del entorno y en una metodología sistémica de decisión específica.

En definitiva, existen numerosas ventajas derivadas del estudio de la Dirección Estratégica tanto directas, en forma de nuevos conocimientos analíticos y enfoques, como indirectas, derivadas de la sinergia que proporciona la integración de los contenidos de las otras ramas de la Dirección de Empresas.

2.2.2. El Enfoque Estratégico de la Dirección de Empresas

Si la Dirección de Empresas como área de conocimiento está configurándose como Dirección y Organización Estratégica de Empresas, particularmente desde los años ochenta, conviene describir cómo se viene realizando este proceso a lo largo del tiempo, detallando sus causas, fases y principales mecanismos. Esta sección aborda tal cuestión.

Los motivos de esta alteración a favor de la aproximación propia de la Dirección Estratégica son variados y aún no completamente conocidos, pero pueden encuadrarse en los años setenta y, entre otros, cabe citar: (a) los propios orígenes integradores o unificadores con que las materias de política de la empresa surgieron en los planes de estudio de las universidades americanas en esta década⁽³⁶²⁾, (b) el mayor énfasis en la explicación del resultado empresarial individual y su orientación normativa para proporcionar recomendaciones acerca de cómo mejorarlo mediante acciones discrecionales⁽³⁶³⁾, (c) el superior grado de contacto que ha venido manteniendo con la dirección profesional de las empresas y el negocio de consultoría⁽³⁶⁴⁾, (d) su elevada tolerancia

⁽³⁶²⁾ Uno de los informes anteriormente citados (Gordon y Howell, 1959) contenía la recomendación explícita de crear una materia de último curso que tratara de integrar los conocimientos dispersos de finanzas, *marketing*, economía o contabilidad. Esta recomendación fue recogida por las escuelas de negocio americanas y surgió la denominada Política de Empresa, que ha evolucionado hasta la Dirección Estratégica moderna.

⁽³⁶³⁾ Uno de los efectos negativos de la denominada ‘revolución de las ciencias del comportamiento’ sobre el conocimiento en la Dirección de Empresas fue la de atribuir un peso excesivo al conocimiento positivo de la realidad empresarial (Miner, 1997), en detrimento del conocimiento normativo orientado a la aplicación práctica. Dada su posición en el último curso de los planes de estudio y sus objetivos de integrar los conocimientos de las distintas ramas de la Dirección de Empresas, la Política de Empresa mantuvo un enfoque más normativo y vinculado a los resultados económicos que el resto de materias.

⁽³⁶⁴⁾ Al contrario que en el resto de materias de Dirección de Empresas, donde se incorporaron masivamente sociólogos, psicólogos y políticos de gran vocación científica, la Política de Empresa fue encomendada a economistas en la mayor parte de los casos, equilibrando orientación heurística y aplicabilidad práctica. Los conceptos económicos eran mejor entendidos por los directivos profesionales que los nuevos términos psicosociológicos que se difundían, por lo que desde un primer momento el nivel de comu-

disciplinaria que ha permitido seleccionar los conceptos e instrumentos más apropiados de otros ámbitos de conocimiento⁽³⁶⁵⁾, y (e) los esfuerzos por definir su objeto material y formal a partir de reuniones colegiadas sin precedentes en otras disciplinas⁽³⁶⁶⁾.

Al margen de que se compartan estos motivos, alguno de los cuales puede ser discutible, la articulación más consistente de la Dirección de Empresas en torno a la Dirección Estratégica tiene ya claras manifestaciones en los ámbitos profesional, consultor, investigador y docente. Este proceso ha constado de tres fases fundamentales que, desde los orígenes de la Dirección Estratégica, podemos caracterizar del siguiente modo: (a) fundamentación disciplinaria y definición –finales de los sesenta a mediados de los ochenta–, (b) reorganización y redefinición –mediados de los ochenta a mediados de los noventa–, (c) desarrollo autónomo y soporte integrador –mediados de los noventa a la actualidad–.

2.2.2.1. La Fase de Fundamentación Disciplinaria y Definición

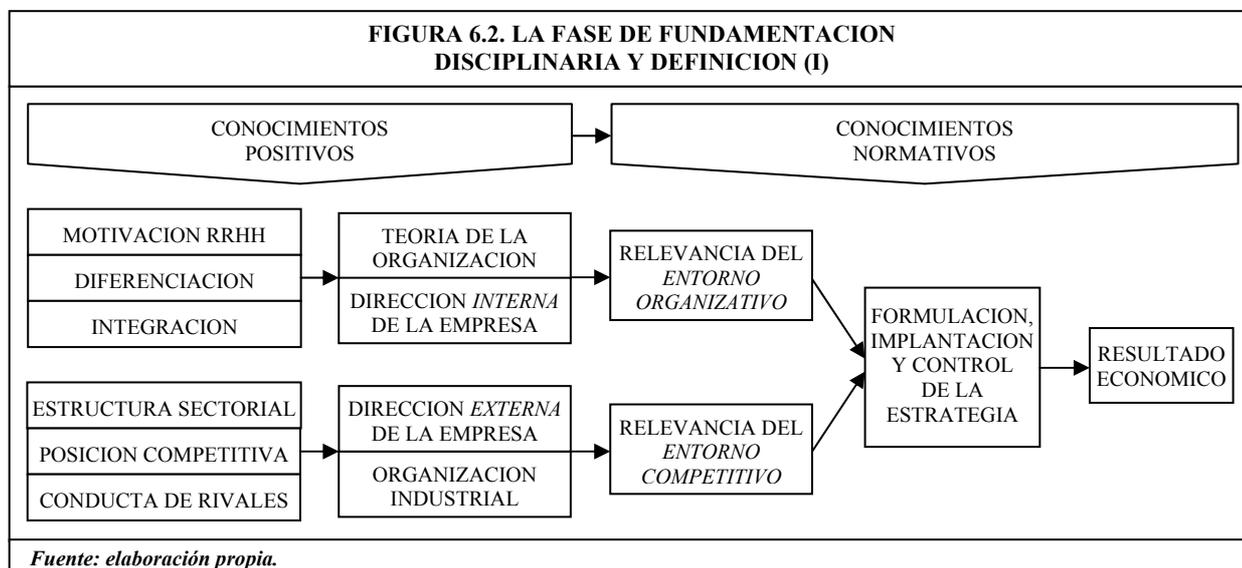
En la primera fase de fundamentación disciplinaria y definición, la Dirección Estratégica se ha nutrido de las aportaciones de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización, reformulando los conceptos e instrumentos de éstas con el valor añadido de una perspectiva más aplicada, normativa, individualizada y discrecional. El objetivo de la incipiente Dirección Estratégica en forma de Política de Empresa es proporcionar una respuesta a la cuestión del éxito empresarial desde una perspectiva estratégica, con la finalidad de asistir en términos prescriptivos a los directivos en sus procesos de toma de decisiones. Cuando se plantea este objetivo fundamental en una situación inicial, la Dirección Estratégica de los años sesenta y setenta se encuentra con dos grandes ámbitos de estudio que integran la mayor parte del conocimiento en ciencias sociales sobre la empresa, como son la Organización Industrial y la Teoría de la Organización. El proceso por el cual la Dirección Estratégica asumió premisas y supuestos propios de estas materias para delimitar su ámbito distintivo de conocimiento fue fluido y, en gran medida, muy acelerado –figura 6.2–. La Organización Industrial, preocupada por el funcionamiento real de los

nificación entre la actividad real y académica en la Dirección Estratégica fue superior que en otros casos. Como indica Walsh «La *Strategic Management Society* es una de las pocas asociaciones auténticamente internacionales dentro de las ciencias de la administración y, además, es única dentro del ámbito de la dirección por su habilidad para reunir cada año académicos, consultores y ejecutivos. Y si creemos a MacMillan (1991), la *Strategic Management Journal* puede ser la revista de mayor impacto en la dirección de empresas.

⁽³⁶⁵⁾ Dentro de la Dirección de Empresas, la Dirección Estratégica constituye la materia que mayor capacidad ha mostrado para incorporar premisas, planteamientos, teorías, doctrinas e instrumentos de otros ámbitos de estudio (Zajac, 1992).

⁽³⁶⁶⁾ Hasta el momento, cabe referirse a dos reuniones colegiadas orientadas a delimitar este ámbito de estudio. Las conclusiones de la última han sido recogidas en un volumen monográfico editado por Rumelt, Schendel y Teece (1994).

mercados y las empresas industriales frente a la abstracta teoretización microeconómica, proporcionaba sólidos argumentos para explicar el proceso directivo desde una perspectiva *externa* centrada en (a) la estructura del sector, (b) la posición de la empresa y (c) la conducta de los competidores. La Teoría de la Organización, ocupada de la empresa como un sistema de elementos humanos especializados e integrados por estructuras, patrones y procesos con fines de coordinación, aportaba una visión *interna* del proceso directivo centrada en (a) la motivación de los recursos humanos, (b) la diferenciación funcional y (c) los mecanismos de integración. Los objetos materiales de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización eran eminentemente positivos, esto es, pretendían estudiar la estructura, el comportamiento y los resultados empresariales, tal y como se manifestaban en la realidad, partiendo de enfoques externos e internos, respectivamente⁽³⁶⁷⁾.



La Dirección Estratégica asimiló rápidamente estos conocimientos en una reestructuración y elaboración normativa, propia de su objeto material. Para aconsejar al directivo en su objetivo

⁽³⁶⁷⁾ Esta afirmación requiere dos apreciaciones. En primer lugar, la utilización del tiempo pretérito para indicar el carácter positivo de la Organización Industrial y de la Teoría de la Organización no obedece sólo a demandas de contexto. Actualmente, ambas disciplinas son más normativas de lo que lo eran en el pasado. Este hecho puede ser entendido como un proceso normal en cualquier ámbito de conocimiento; en una primera fase se limita a describir la realidad, luego a explicarla y, en última instancia, trata de utilizar los modelos desarrollados para cambiarla. De acuerdo con esta interpretación en términos de ciclo de vida científico, la Organización Industrial y la Teoría de la Organización estaban en una fase de descripción-explicación más que de utilización en la década de los años sesenta y setenta. En segundo lugar, muchos investigadores de Organización Industrial cuestionarían la caracterización del objeto material de esta disciplina como positivo, dada su intensa preocupación por las situaciones de imperfección en los mercados, sus efectos sobre el bienestar y la forma de combatirlas mediante una política de defensa de la competencia equilibrada (Segura, 1993). En efecto, sería más preciso postular su orientación positiva en el análisis del funcionamiento empresarial individual y su orientación normativa en la evaluación del comportamiento de una determinada estructura de mercado. Dado que nos interesa la primera perspectiva, defendemos en nuestra afirmación que su objeto material es positivo.

de obtener una ventaja frente a las empresas rivales, el *entorno competitivo* resultaba valioso. Asimismo, para ser más efectivo en la formulación, la implantación o el control de una estrategia, el *entorno organizativo* también debía ser investigado. Así, por ejemplo, mientras que la Organización Industrial explicaba el concepto de economías de escala, la Dirección Estratégica se preocupaba de cómo crear barreras a la entrada o disminuir su nivel de costes presionando sobre las directrices de éstas⁽³⁶⁸⁾; mientras que la Teoría de la Organización trataba la controversia del grado óptimo de centralización y formalización, la Dirección Estratégica se fijaba en cuál era la estructura organizativa más adecuada para lograr la efectividad en una estrategia de diversificación⁽³⁶⁹⁾. A través de este proceso de reconsideración normativa desde una perspectiva directiva de argumentos positivos externos e internos, la Dirección Estratégica fue construyendo su marco conceptual y asimilando las bases disciplinarias de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización⁽³⁷⁰⁾.

Combinando selectivamente los conocimientos de ambas disciplinas y el nuevo enfoque de mayor énfasis normativo⁽³⁷¹⁾ –figura 6.2–, la Dirección Estratégica progresa hacia la construcción de un marco conceptual distintivo con una alta capacidad de integración. La mejor forma de

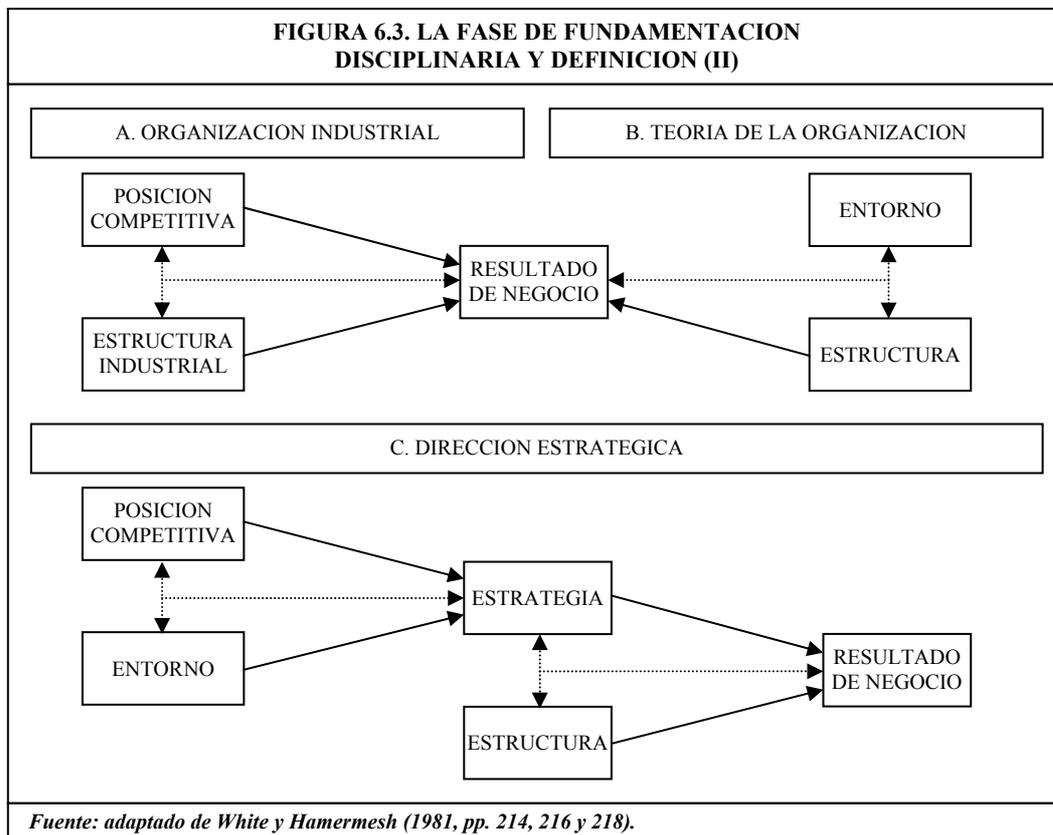
⁽³⁶⁸⁾ El ‘modelo de cinco fuerzas’ de Porter (1980) constituye quizá el ejemplo más conocido y paradigmático de cómo la Dirección Estratégica utiliza los conocimientos derivados de la Organización Industrial en términos normativos (Porter, 1981).

⁽³⁶⁹⁾ Al igual que en el caso anterior, el tratamiento de Rumelt (1974) de la relación entre la estrategia corporativa y la estructura multidivisional es un ejemplo conocido y estilizado de cómo la Dirección Estratégica utiliza los conocimientos propios de la Teoría de la Organización en términos normativos.

⁽³⁷⁰⁾ Este proceso de integración de conocimientos con modificaciones propio de la Dirección Estratégica es muy compartido entre los investigadores. La opinión de Edward J. Zajac es paradigmática en este sentido, cuando afirma que «[...] la investigación sobre estrategia se distingue de otro tipo de investigaciones en términos de (1) los fenómenos que estudia (aspectos directivos que pueden tener una influencia relevante en las organizaciones), y (2) la perspectiva que adopta para el estudio de estos fenómenos (algún tipo de síntesis entre las visiones económica y conductual de las organizaciones)» (Zajac, 1992, p. 70, traducción propia). Continúa indicando que «[...] los partidarios de la perspectiva interdisciplinaria deben también demostrar más *específicamente* cómo la investigación interdisciplinaria en estrategia puede añadir valor a los enfoques existentes» (Zajac, 1992, p. 70, cursiva en el original, traducción propia). «Alternativamente, si uno no cree que la estrategia es un ámbito integrador de estudio, entonces debe mostrar el valor añadido por la investigación sobre estrategia de otra forma, esto es, demostrando que los investigadores sobre estrategia están realizando ‘mejor’ investigación básica disciplinaria que los investigadores en disciplinas básicas» (Zajac, 1992, p. 90, traducción propia). De estas afirmaciones se deriva que la Dirección Estratégica es un ámbito de investigación aplicada donde se sintetizan con algún valor añadido los conocimientos de investigaciones básicas.

⁽³⁷¹⁾ El carácter selectivo del proceso de incorporación de conocimientos propios de otras materias por la Dirección Estratégica constituye uno de los atributos centrales de esta disciplina. En este sentido, Huff, Dutton y Shrivastava (1992) indican que «los autores y relatores son conscientes de las recientes preocupaciones por el potencial ‘imperialismo’ de otras disciplinas que tratan temas de estrategia, y proporcionan una estimulante diversidad de opiniones sobre las amenazas y oportunidades que ofrece la integración mutua. A pesar de que el enfoque es a menudo económico, estamos satisfechos de que los autores en esta sección del libro también identifiquen otras disciplinas que se encuentran disponibles para nuestro ámbito. También estamos satisfechos con el creciente reconocimiento de que no todas las agendas teóricas de otros ámbitos serán apropiadas para el campo de la estrategia» (pp. xiii-xiv, traducción propia).

presentar los primeros elementos que sirven para definir el objeto material y formal de la Dirección Estratégica con relación a la Organización Industrial y la Teoría de la Organización es considerar la explicación del resultado de los negocios (White y Hamermesh, 1981) –figura 6.3–. La Organización Industrial explica el resultado de negocio mediante la estructura industrial (Bain, 1956; Mason, 1957; Bain, 1959), la posición competitiva (Demsetz, 1973; Mancke, 1974) o la interacción entre ambas (Caves y Porter, 1977; Porter, 1979). La Teoría de la Organización utiliza la estructura organizativa (Perrow, 1970) o la interacción entre ésta y el entorno (Lawrence y Lorsch, 1967; Pugh, Hickson, Hinings y Turner, 1969). En este contexto, la Dirección Estratégica es capaz de integrar estos dos enfoques de investigación, asumiendo en general un menor grado de determinismo, es decir, partiendo del supuesto de que los directivos de las empresas tienen algunas opciones equifinales entre las que seleccionar ante cada decisión (Child, 1972; White y Hamermesh, 1981).



Como discutimos en la siguiente sección, en los últimos años la Dirección de Empresas ha perdido parcialmente su característica de bajo nivel de determinismo y alta discrecionalidad directiva, debido sobre todo a la evolución de la Teoría de la Organización.

2.2.2.2. La Fase de Reorganización y Redefinición

En la *segunda fase de reorganización y redefinición*, la Dirección Estratégica se encuentra en situación de realizar contribuciones relevantes al conocimiento científico sobre dirección y organización, más allá del proporcionado por la Organización Industrial y la Teoría de la Organización. El que es inicialmente un marco analítico integrador al que se añade el supuesto de elección estratégica sufre un profundo cambio, al introducirse en la mitad de los años ochenta las bases de lo que constituiría el Enfoque de Recursos, para convertirse en un nuevo marco conceptual. Los trabajos pioneros se deben a Wernerfelt (1984) y Barney (1986a y 1986b), que se formalizan en los años noventa en torno a conceptos y relaciones como la transferibilidad, la imitabilidad, la reproducibilidad o la especificidad (Barney, 1991; Mahoney y Pandian, 1993). Estos cambios se acompañan de la organización de una conferencia internacional dirigida por Richard Rumelt, Dan Schendel y David Teece en la que se invita a reflexionar a los principales investigadores sobre el objeto material y formal de la Dirección Estratégica⁽³⁷²⁾ –figura 6.4–.

FIGURA 6.4. LA FASE DE REORGANIZACION Y REDEFINICION	
A. OBJETO MATERIAL	B. OBJETO FORMAL
¿Por qué difieren las empresas?	La unidad de análisis es la empresa individual
¿Por qué difieren las empresas que tienen éxito?	El objetivo es la ventaja competitiva discrecional
¿Por qué se mantienen las diferencias de resultado?	El método es normativo centrado en el resultado

Fuente: elaboración propia a partir de los trabajos recogidos en Rumelt, Schendel y Teece (1994).

El objeto material puede sintetizarse afirmando que la Dirección Estratégica se ocupa de la explicación de la formación de rentas económicas por parte de empresas o negocios individuales. En términos más precisos, Rumelt, Schendel y Teece (1994) establecen cinco cuestiones que pueden reducirse a tres –figura 6.4.A–. La respuesta al primer interrogante ayuda a explicar cuáles son los factores que guían el comportamiento empresarial, partiendo del hecho de que dentro de un mismo sector de actividad se detectan distintas orientaciones, enfoques y conductas que, en última instancia, conducen a diferentes niveles de resultados. La respuesta al segundo interrogante se refiere a la detección de los factores críticos que orientan a una empresa concreta hacia la obtención de una ventaja competitiva en su sector de actividad. En este caso, no es suficiente comprender cuáles son los factores que impulsan a una empresa a comportarse como lo hace en la realidad, sino identificar cuáles son los factores que impulsan a las empresas líderes a compor-

⁽³⁷²⁾ Las conclusiones de esta conferencia han sido publicadas por primera vez en un número especial de la *Strategic Management Journal* en 1991 –*Strategic Management and Economics*– y, con algunas revisiones, se han reproducido en un libro de 1994 –*Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*–.

tarse como lo hacen, teniendo en cuenta que esta conducta les conduce a la obtención de una ventaja competitiva. La respuesta al tercer interrogante alude al problema de la sostenibilidad de la ventaja competitiva en el tiempo. Suponiendo que las empresas en desventaja detectan que existe una empresa líder en su sector de actividad, es necesario comprender por qué logran o, alternativamente, no logran compensar la asimetría que conduce a esta situación⁽³⁷³⁾.

El objeto formal de la Dirección Estratégica se caracteriza por adoptar un enfoque individual para el estudio de variables discrecionales que afectan al éxito empresarial en términos normativos –figura 6.4.B–. En primer lugar, establece su unidad de análisis en la empresa considerada como un agente individual. En este punto, se diferencia de la Teoría de la Organización que estudia la empresa dentro de la categoría general de las organizaciones, y de la Organización Industrial que se centra en comportamientos agregados de empresas formando mercados⁽³⁷⁴⁾. En segundo lugar, la idea de ventaja competitiva individual frente al resto de empresas rivales conlleva un planteamiento de conducta intencionada o discrecional orientada a su consecución (Nelson, 1994)⁽³⁷⁵⁾. En tercer lugar, subyace un método normativo más que positivo. La finalidad no

⁽³⁷³⁾ De acuerdo con Carroll (1994), la orientación normativa que caracteriza a la Dirección Estratégica determina que las dos últimas cuestiones deban seguir recibiendo mayor interés investigador.

⁽³⁷⁴⁾ Esta preocupación individual se debe a su énfasis en el concepto de ventaja competitiva, entendida como un elemento interno o externo en propiedad de la empresa que permite aportar mayor valor al consumidor que las rivales. De hecho, el ambicioso concepto de ventaja competitiva, como una premisa fundamental de la Dirección Estratégica, tiene importantes implicaciones para el contenido de ésta. Las decisiones estratégicas que toman las empresas se evalúan en función de su contribución a la obtención de una posición de liderazgo respecto a la competencia. Una decisión razonable o adecuada puede ser ‘errónea’ desde una perspectiva estratégica si no supone crear una ventaja sobre la competencia. Para ello, tal decisión debe basarse en aspectos bajo la propiedad de la empresa, que sean únicos y que, además, no sean fácilmente imitables por parte de las empresas rivales actuales y potenciales. En caso de que no se verifiquen tales requisitos, la decisión no servirá para la obtención o, en su caso, el mantenimiento de una ventaja competitiva.

⁽³⁷⁵⁾ A pesar de que esta característica del objeto formal de la Dirección Estratégica pueda parecer consistente con su contenido y conceptos básicos, constituye una cuestión controvertida. Algunos autores opinan que la ventaja competitiva sólo puede ser alcanzada por suerte o, en todo caso, *debe desconocerse cómo se ha logrado* como requisitos necesarios para que se obtenga y sea efectiva (Lippman y Rumelt, 1982; Barney, 1986a y 1986b). Otros autores entienden que es el resultado de la adaptación de las empresas a las condiciones cambiantes del entorno, siendo seleccionadas en este proceso dinámico las formas organizativas más eficientes ante tales condiciones y, por tanto, obedeciendo la ventaja competitiva a una *conducta pasiva* (Hannan y Freeman, 1977). Un tercer enfoque plantea que las estrategias que derivan en la obtención de una ventaja competitiva son el resultado de un proceso iterativo y *fuera de control* que involucra a los distintos miembros de la organización (Mintzberg y Waters, 1985). Finalmente, algunos autores opinan que la ventaja competitiva es alcanzada en una situación inicial cuando la empresa entra en el mercado, como consecuencia de su acceso a recursos únicos o a la construcción de activos que manifiestan una dinámica ulterior acumulativa –como la reputación, las economías de escala o las economías de experiencia–, *siendo muy complejo alterar el status quo existente* en el caso de empresas en funcionamiento (Caves y Porter, 1977; Henderson, 1979). Las cuatro expresiones en cursiva resaltadas nada tienen que ver con la idea de conducta discrecional. No obstante, se constata empíricamente que las empresas reales tratan continuamente de buscar formas nuevas y mejoradas de hacer las cosas con la finalidad de ser superiores a sus competidores. Del mismo modo que lo es el hecho de que en tales intentos demandan la ayuda de modelos y conocimientos fundamentados y contrastados en que basarse. La Dirección Estra-

es explicar el comportamiento de las empresas en general, ni siquiera el de las empresas con más éxito en cada sector de actividad, sino detectar las estrategias más adecuadas ante cada contexto con el fin, en última instancia, de mejorar la toma de decisiones empresariales en términos estratégicos mediante la difusión de éstas⁽³⁷⁶⁾.

2.2.2.3. La Fase de Desarrollo Autónomo y Soporte Integrador

En la tercera fase de desarrollo autónomo y soporte integrador, la Dirección Estratégica está progresando en su diferenciación como sistema de conocimiento dotado de contenido propio y, simultáneamente, ofrece un marco conceptual integrador al que se incorporan algunas corrientes de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización hacia la configuración de una Dirección de Empresas basada en las cuestiones y las aproximaciones recogidas en la figura 6.4. Los pilares centrales que soportan este doble proceso de desarrollo autónomo e integración son el Enfoque de Recursos, la Aproximación Contractual y la Teoría del Conocimiento que, de forma complementaria, han generado una teoría de la empresa distintiva basada en factores internos⁽³⁷⁷⁾ (Mahoney, 1992; Seth y Thomas, 1994). La Dirección de Empresas parte de una teoría de la empresa adaptada a su objeto material y formal, donde las recomendaciones estratégicas concretas vienen soportadas por un marco conceptual realista y deductivo (Hill y Deeds, 1996; Foss, 1999).

2.4. Conclusiones

La Dirección Estratégica se está configurando como el esquema dominante susceptible de integrar los conocimientos en la Dirección de Empresas mediante: (a) la adquisición de los conceptos, argumentos e instrumentos propios de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización para interpretarlos en términos normativos, y (b) la articulación del conocimiento analógico y analítico en un nuevo sistema de conocimiento analítico-sintético más adecuado a las características del entorno al que actualmente han de enfrentarse las empresas.

tégica existe para cubrir tal demanda y, por tanto, persigue detectar cómo lograr una ventaja competitiva de forma deliberada e intencionada. No obstante, es posible que en tal objetivo tenga un éxito algo limitado, como sugieren los cuatro enfoques anteriores.

⁽³⁷⁶⁾ Para ello, la Dirección Estratégica se sirve del estudio de muestras de empresas que se enfrenten a un contexto lo más parecido posible, estableciendo las estrategias desarrolladas por las que obtienen mejores resultados. Una vez identificados estos factores de éxito, pueden ser transmitidos en forma de modelos para ayudar a los directivos de empresas individuales a obtener una ventaja competitiva. En este punto se diferencia de disciplinas más positivamente orientadas como la Organización Industrial (Spulber, 1994) o la Teoría de la Organización (Carroll, 1994).

⁽³⁷⁷⁾ Esta visión interna ha servido a su vez para subrayar el alto grado de discrecionalidad que las empresas tienen para obtener rentas mediante la formulación, la implantación y el control de estrategias.

3. LA CONFIGURACION DE LOS ENFOQUES EN LA DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

Las principales características del proceso de configuración del contenido de la Dirección de Empresas vienen dadas por (a) la consideración de la empresa individual como unidad básica de análisis, (b) el objetivo de crear ventajas diferenciales discrecionales y (c) el énfasis normativo en la construcción teórica. Estos tres atributos diferencian a la Dirección de Empresas como sistema de conocimiento por problemas de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización basadas en el estudio por temas. La tesis central que permea nuestro ámbito de investigación como un cuerpo autónomo es el alto nivel asumido de discrecionalidad directiva o, en términos simétricos, el bajo nivel de determinismo. Suponemos que los directivos son capaces de modificar sustancialmente la competitividad de sus empresas a través de decisiones intencionadas y discrecionales.

Esta idea de la discrecionalidad se ha impuesto en los últimos años en la Organización Industrial –capítulo 3, secciones 6 y 7–. Por el contrario, la Teoría de la Organización ha experimentado la tendencia opuesta, de forma que las teorías recientes destacan el alto nivel de determinismo al que están sometidas las organizaciones y, entre ellas, las empresas –capítulo 4, secciones 6 y 7–. Estos cambios doctrinales en las dos materias por temas que fundamentan la Dirección de Empresas como ámbito de conocimiento por problemas han tenido un profundo impacto. El efecto neto de tales repercusiones ha sido favorable a la tendencia descrita en la Teoría de la Organización, provocando que se incorporen enfoques ‘no directivistas’ a la Dirección de Empresas.

Si analizamos las distintas aproximaciones en la Dirección de Empresas para conectar el comportamiento empresarial con el resultado económico según el nivel de determinismo asumido, cabe identificar siete enfoques. A continuación nos ocupamos de analizarlos. En primer lugar, establecemos una propuesta de clasificación propia basada en trabajos anteriores y, en segundo lugar, discutimos las principales características y posibilidades que ofrece cada enfoque dentro de la Dirección de Empresas.

3.1. Una Propuesta de Clasificación

Es necesario conectar distintos tipos de decisiones directivas con el resultado económico para detectar los comportamientos empresariales eficientes, de acuerdo con una perspectiva positivista. Para ello, distintos enfoques han sido diferenciados. A continuación, nos ocupamos de revisar algunas tipologías con la finalidad de identificar las variables subyacentes de discriminación empleadas en tales propuestas y construir una clasificación integradora y comprehensiva –tabla 6.2–.

TABLA 6.2. DOS PROPUESTAS DE CLASIFICACION DE LOS ENFOQUES PARA LA CONEXION DE LAS DECISIONES DIRECTIVAS Y EL RESULTADO

<i>Propuesta de Clasificación</i>	<i>Enfoques Contemplados y Aportaciones Significativas</i>	<i>Variables de Clasificación Utilizadas</i>
Bourgeois (1984)	(1) Enfoque de Control Externo (Lawrence y Lorsch, 1967; Perrow, 1967; Blau, 1970; Galbraith, 1973; Hannan y Freeman, 1977)	(a) Nivel de determinismo asumido (b) Fundamentación disciplinaria
	(2) Enfoque de Control Interno (Lindblom, 1959; Cyert y March, 1963; Carter, 1971; March, 1978; Murray, 1978)	
	(3) Enfoque Generalista o Universalista (Katz, 1970)	
	(4) Enfoque Contingente (Hofer, 1975; Hatten, Schendel y Cooper, 1978; Schendel y Patton, 1978)	
	(5) Enfoque de Elección Estratégica (Simon, 1957; Galbraith, 1967; Thompson, 1967; Child, 1972)	
Hitt y Tyler (1991)	(1) Enfoque Racional Normativo (Ansoff, 1965; Andrews, 1971; Hofer y Schendel, 1978)	(a) Nivel de determinismo asumido (b) Carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión (c) Énfasis en variables internas o externas
	(2) Enfoque de Control Externo (Bain, 1956; Hannan y Freeman, 1977; Aldrich, 1979; Porter, 1980)	
	(3) Enfoque de Elección Estratégica (Child, 1972; Hambrick y Mason, 1984; Keats y Hitt, 1988)	

Fuente: elaboración propia.

En su análisis de distintos modelos para la toma de decisiones estratégicas, Hitt y Tyler (1991) distinguen el Enfoque Racional Normativo, el Enfoque de Control Externo y el Enfoque de Elección Estratégica⁽³⁷⁸⁾. En el primer caso, los decisores evalúan las oportunidades externas existentes en el entorno, los recursos internos disponibles en la organización y tratan de ajustar ambas dimensiones mediante la formulación, la implantación y el control de una estrategia. En el segundo caso, las empresas apenas tienen capacidad de actuación para controlar sus resultados, ya que el entorno ejerce una presión sobre las elecciones estratégicas de tal intensidad que los errores son sancionados con la desaparición de la organización⁽³⁷⁹⁾. En el tercer caso, más que una única estrategia óptima, existen distintas opciones equifinales que forman un conjunto estratégico factible. Las empresas que adoptan decisiones fuera de este conjunto viable fracasan, pero las que seleccionan alternativas factibles sobreviven y alcanzan un nivel de éxito similar⁽³⁸⁰⁾. En esta clasificación, Hitt y Tyler (1991) utilizan tres variables segmentadoras fundamentales: (a) el nivel de determinismo asumido, (b) el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión y (c) el énfasis en variables internas o externas.

Bourgeois (1984) presenta un interesante ensayo sobre el determinismo en la Dirección de Empresas, en general, y en la Dirección Estratégica, en particular. En este trabajo diferencia en-

⁽³⁷⁸⁾ Aunque el trabajo de Bourgeois (1984) es anterior, discutimos en primer lugar la propuesta de Hitt y Tyler (1991) por motivos de conveniencia expositiva.

⁽³⁷⁹⁾ Siempre existe una única estrategia adecuada para sobrevivir, pero, en muchos casos, existe cierto grado de incertidumbre para identificarla y algunos obstáculos internos para implantarla.

⁽³⁸⁰⁾ Las preferencias de los decisores clave y la configuración de comportamientos políticos colectivos son centrales en la discriminación entre las distintas opciones incluidas en el conjunto estratégico factible.

tre el Enfoque de Elección Estratégica sugerido por Child (1972), donde el determinismo es muy reducido, y el resto de aproximaciones originadas en la Teoría de la Organización, la Organización Industrial, la Dirección Estratégica y la Ciencia Política, que destacan por su alto nivel de determinismo. Aunque su discusión es fundamentalmente disciplinaria más que centrada en enfoques, de la misma se deriva una clasificación de cinco orientaciones. Distingue el Enfoque de Control Externo basado en la Teoría de la Organización y la Organización Industrial, el Enfoque de Control Interno centrado en la Ciencia Política, el Enfoque Universalista derivado de algunos trabajos en la Dirección Estratégica, el Enfoque Contingente aplicado en la Dirección Estratégica y el Enfoque de Elección Estratégica que caracteriza como innovador. Bourgeois (1984) utiliza dos variables de segmentación: (a) el nivel de determinismo asumido y (b) la fundamentación disciplinaria.

Aunque es posible encontrar algunas otras clasificaciones en la literatura, estos dos modelos proporcionan en conjunto las bases para formar una visión global de los distintos enfoques existentes para la conexión de la estrategia con el resultado económico. La propuesta de Bourgeois (1984) coincide con la de Hitt y Tyler (1991) en dos categorías –Enfoque de Elección Estratégica y Enfoque de Control Externo–, mientras que en una de ellas la diferencia sólo es terminológica –los Enfoques Racional Normativo y Contingente coinciden en contenido–. Entre las diferencias, destacan dos. En primer lugar, Hitt y Tyler (1991) no tienen en cuenta una aproximación que ha recibido numerosas críticas en la investigación de la Dirección de Empresas, como es el Enfoque Universalista, que sí contempla Bourgeois (1984). En segundo lugar, mientras que Bourgeois (1984) considera la versión política como un enfoque autónomo centrado en el control interno de las decisiones, Hitt y Tyler (1991) lo contemplan como una versión colectiva del Enfoque de Elección Estratégica, donde las preferencias individuales de los directivos son complementadas por el comportamiento político colectivo. La propuesta de Bourgeois (1984) es más adecuada por su visión analítica, aunque consideramos que las aportaciones que recoge en la categoría de Enfoque de Control Interno son muy diversas, por lo que adaptamos esta tipología mediante la división de aquella en dos sentidos. Por un lado, algunos autores han subrayado la función del diseño organizativo interno como elemento condicionante en la toma de decisiones (Murray, 1978), mientras que otros se han centrado en el comportamiento político (Cyert y March, 1963). Parece claro que estructuras/procesos y conflicto/negociación son dimensiones internas con implicaciones distintas. Por otro lado, los argumentos de negociación como base para la formulación estratégica han evolucionado desde las versiones iniciales donde sólo se consideran los agentes internos dentro de la empresa (Carter, 1971) a los modelos actuales que tienen en cuenta los agentes externos junto con los internos –conocidos por su denominación en inglés de

stakeholders– (Hill y Jones, 1992). De acuerdo con estas dos precisiones, la categoría original de Bourgeois (1984) denominada Enfoque de Control Interno da lugar a tres nuevos enfoques.

Respecto a las variables de segmentación utilizadas, destaca la incorporación del nivel de determinismo asumido por ambas propuestas en un lugar central. La importancia de esta cuestión es de tal magnitud que su discusión se relaciona directamente con la propia existencia de la Dirección de Empresas como ámbito de conocimiento científico útil para la sociedad⁽³⁸¹⁾. La fundamentación disciplinaria en la que se basa Bourgeois (1984) no es significativa, dado el alto grado de comunicación entre las disciplinas consideradas⁽³⁸²⁾. Por el contrario, las dos variables adicionales empleadas por Hitt y Tyler son relevantes para discriminar con precisión los enfoques –el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión y el énfasis en variables internas o externas–.

En suma, la elaboración de una tipología comprensiva y conceptualmente significativa de los enfoques existentes para la conexión de las decisiones directivas con el resultado económico puede comprender las características más positivas de las dos propuestas analizadas –tabla 6.2–. De la primera se adopta la discriminación desagregada de los enfoques, una vez realizada la adaptación descrita anteriormente⁽³⁸³⁾ (Bourgeois, 1984), mientras que las variables de segmentación utilizadas por la segunda sirven como base para diferenciarlos con precisión sobre aspectos comunes (Hitt y Tyler, 1991).

⁽³⁸¹⁾ Si el determinismo es alto, tal y como defienden algunos de los enfoques diferenciados –en su versión más extrema, el Enfoque de Control Externo–, la figura del directivo carece de sentido. Su función se reduciría a actividades de carácter administrativo más que directivo. En este sentido Bourgeois (1984) afirma que «[...] las decisiones estratégicas tomadas por los directivos no pueden ser asumidas como el resultado de fuerzas deterministas en sus entornos. Cualquier forma de este supuesto eliminaría cualquier necesidad de dirección porque implica que la estrategia de una organización se deriva de una apreciación técnica de su situación ambiental de una manera más o menos automática» (p. 589, traducción propia). En esta misma línea, Hitt y Tyler (1991) precisan que «una extensión directa del debate ‘elección-determinismo’ es la cuestión de si los directivos importan [...] Los defensores del control externo tienden a ver a los directivos como carentes de importancia, inactivos, o, en el mejor de los casos, simbólicos» (p. 327, traducción propia).

⁽³⁸²⁾ Por ejemplo, el Enfoque Contingente es aplicado no sólo en la Dirección Estratégica, tal y como Bourgeois (1984) contempla, sino también en la Teoría de la Organización, en algunas versiones dentro de la Organización Industrial y en el análisis de las organizaciones partiendo de la Ciencia Política.

⁽³⁸³⁾ El Enfoque de Control Interno original se divide en el Enfoque Organizativo –el énfasis reside en la capacidad de influencia del diseño organizativo interno–, el Enfoque Político –el comportamiento político interno es la variable central– y el Enfoque *Stakeholder* –el conflicto y la negociación incorpora tanto a agentes internos como externos a la organización, agrupados mediante la denominación de *stakeholders*–.

TABLA 6.3. LAS CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS ENFOQUES PARA LA CONEXION DE LAS DECISIONES DIRECTIVAS Y EL RESULTADO

<i>Enfoques y Características</i>	<i>Trabajos de Referencia</i>
Organizativo o de Contexto Interno	Murray (1978)
El ambiente organizativo mediante la estructura y los procesos ejerce una gran influencia sobre las decisiones que se adoptan, por lo que aquél debe modificarse en primer lugar para cambiar a nuevas estrategias	
Político o de Conflicto Interno	Cyert y March (1963), MacMillan y Jones (1986)
El comportamiento político de los agentes que forman parte de la organización constriñe el conjunto de opciones estratégicas disponibles, con independencia de que se excluyan alternativas eficientes	
<i>Stakeholder</i> o de Conflicto Ampliado	Hill y Jones (1992)
El comportamiento político de los agentes que forman parte de la organización y de todos aquéllos que tienen intereses en la misma constriñe el conjunto de opciones estratégicas disponibles, con independencia de que se excluyan alternativas eficientes	
Externo o Ambiental	Romanelli y Tushman (1994)
Las decisiones empresariales están muy condicionadas por el ambiente externo en el que operan las organizaciones. La estrategia debe orientarse a maximizar la probabilidad de que la empresa sea seleccionada para sobrevivir y escoger el tipo de entorno en el que participar	
Generalista o Universalista	Katz (1970), Peters y Waterman (1982)
Es necesario detectar las variables genéricas de competitividad que determinan la obtención de los mejores resultados ante cualquier tipo de contexto o situación	
Contingente o de Ajuste Estratégico	Hofer (1975), Venkatraman y Prescott (1990)
Detectar las combinaciones entre contexto interno y externo y tipo de estrategia desarrollada que conducen a mejores resultados. No existen mejores decisiones en todas las situaciones, sino que algunos tipos son más adecuados en unos casos, y producen peores resultados en otros casos. El ajuste entre variables de contingencia internas y externas y tipo de estrategia es lo que determina el resultado	
Discrecional o de Elección Estratégica	Child (1972), Hambrick y Mason (1984), Hambrick y Finkelstein (1987)
Las variables de contingencia internas y externas moderan sólo aproximadamente las decisiones adoptadas, pues para cada contexto existe un conjunto de alternativas estratégicas viables, siendo las personas como decisores activos los que finalmente optan entre éstas	
<i>Fuente: elaboración propia.</i>	

Siguiendo esta directriz de integración y atendiendo a la estructura explicativa que conecta la decisión directiva con el resultado económico, podemos identificar siete enfoques –tabla 6.3–: (a) Organizativo o de Contexto Interno, (b) Político o de Conflicto Interno, (c) *Stakeholder* o de Conflicto Ampliado, (d) Externo o Ambiental, (e) Generalista o Universalista, (f) Contingente o de Ajuste Estratégico y (g) Discrecional o de Elección Estratégica. Estos enfoques se diferencian según el nivel de determinismo asumido, el énfasis en el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión y el énfasis en variables internas o externas⁽³⁸⁴⁾.

⁽³⁸⁴⁾ Es necesario precisar el contenido de la segunda y tercera variable de segmentación con la finalidad de evitar interpretaciones erróneas. Cuando aludimos al énfasis en variables internas o externas a la empresa nos referimos a la importancia relativa que atribuye el enfoque en cuestión al entorno respecto a la organización en la conexión entre la estrategia y el resultado económico. El término ‘énfasis’ asume así un significado preciso; por ejemplo, el hecho de que el énfasis sea interno, no implica que no se contemplen en absoluto variables externas, sino que existe una acusada descompensación entre los dos ámbitos. Alternativamente, el énfasis interno y externo sugiere equilibrio. El mismo razonamiento es aplicable con

FIGURA 6.5. LAS DIFERENCIAS ENTRE LOS ENFOQUES PARA LA CONEXION DE LAS DECISIONES DIRECTIVAS Y EL RESULTADO					
		NIVEL DE DETERMINISMO ASUMIDO			
		<i>Muy Alto</i>	<i>Alto</i>	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>
ENFASIS EN VARIABLES INTERNAS O EXTERNAS	<i>Sesgo Hacia Variables Internas</i>		ENFOQUE ORGANIZATIVO (Contexto Interno)	ENFOQUE POLITICO (Conflicto Interno)	
	<i>Sesgo Hacia Variables Externas</i>	ENFOQUE EXTERNO (Ambiental)			
	<i>Equilibrio Interno/ Externo</i>		ENFOQUE UNIVERSALISTA (Generalista) ENFOQUE CONTINGENTE (Ajuste)	ENFOQUE <i>STAKEHOLDER</i> (Conflicto Ampliado)	ENFOQUE DISCRECIONAL (Elección)
			<i>Sesgo Objetivo</i>	<i>Sesgo Subjetivo</i>	
ENFASIS EN EL CARACTER OBJETIVO O SUBJETIVO DEL PROCESO DE DECISION					

Fuente: elaboración a partir de Bourgeois (1984) y Hitt y Tyler (1991).

Como aspectos que pueden ser destacados partiendo de este marco comparativo cabe apuntar los siguientes –figura 6.5–. En primer lugar, existe una correlación perfecta entre el nivel de determinismo asumido y el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión⁽³⁸⁵⁾. En segundo lugar, la importancia relativa de los enfoques que se centran en consideraciones internas o externas frente a aquéllos que mantienen una posición equilibrada respecto a estos dos ámbitos es parecida⁽³⁸⁶⁾. En tercer lugar, los Enfoques Externo y Discrecional se sitúan en los extremos del continuo de determinismo asumido y objetividad/subjetividad mantenida. Mientras el primero se considera poco útil para la Dirección de Empresas puesto que no contempla margen de influencia alguno para los directivos de las empresas, el segundo es concebido como el más adecuado para representar en términos realistas el papel que los directivos tienen en la dinámica de las empresas.

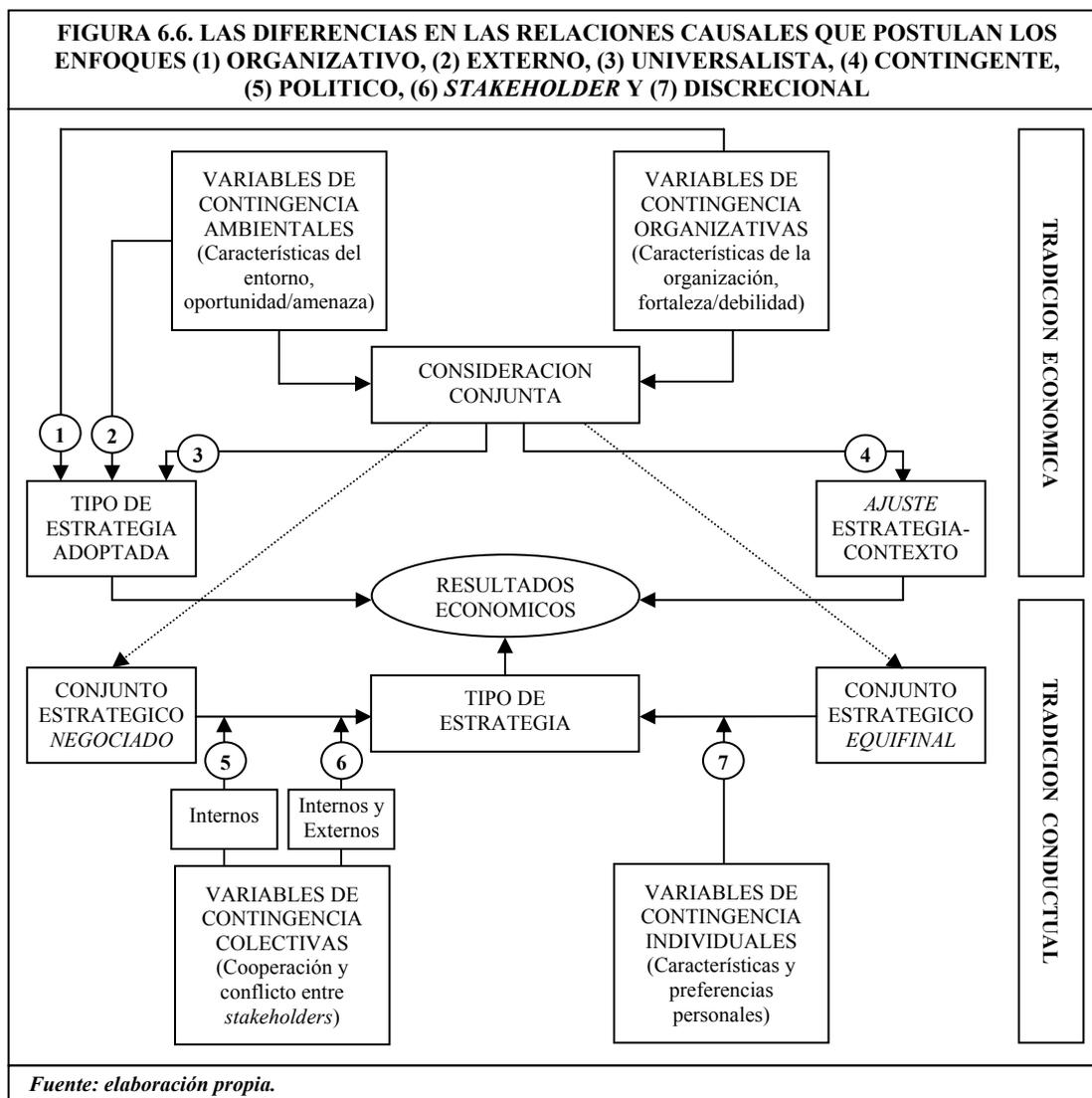
relación a la segunda variable de segmentación, esto es, el énfasis en el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión.

⁽³⁸⁵⁾ Cuando el determinismo es muy alto o alto se consideran las variables objetivas para el proceso de toma de decisiones. En términos simétricos, cuando el determinismo es medio o bajo se introducen en un lugar destacado las variables subjetivas –figura 6.5–.

⁽³⁸⁶⁾ Tres de los siete enfoques se encuentran en el primer grupo –Enfoque Externo, Enfoque Organizativo y Enfoque Político–, mientras que los cuatro restantes se sitúan en el segundo –Enfoque Universalista, Enfoque Contingente, Enfoque *Stakeholder* y Enfoque Discrecional–.

3.2. Los Enfoques en la Dirección de Empresas

Una vez discriminados los distintos enfoques en la Dirección de Empresas –tabla 6.3– y establecidas sus principales diferencias –figura 6.5–, nos ocupamos brevemente de cada uno. Para ello, resulta útil partir de las relaciones causales que postulan –figura 6.6–.



El Enfoque Organizativo parte de la premisa de que la estrategia sigue a la estructura⁽³⁸⁷⁾.

⁽³⁸⁷⁾ El trabajo histórico de Chandler (1962) puede considerarse la investigación más relevante que contradice la premisa del Enfoque Organizativo. Estudia las pautas de crecimiento de las grandes empresas industriales americanas, advirtiendo que la adopción de estrategias de diversificación condujo a la implantación de un nuevo tipo de estructura organizativa para gestionar las organizaciones multinegocio resultantes –estructura multidivisional–. Concluye que la organización sigue a la estrategia y que los fracasos de estrategias bien diseñadas se encuentran precisamente en la carencia de un diseño organizativo adecuado para su implantación que las siga. En un riguroso trabajo empírico posterior, Donaldson (1982) demostró que la estrategia no sigue a la estructura, tal y como defiende el Enfoque Organizativo. En su análisis longitudinal de la estrategia corporativa desarrollada por 293 y 277 grandes empresas americanas en las décadas de los cincuenta y sesenta, respectivamente, constató que las empresas con estructura or-

De acuerdo con este supuesto, las decisiones directivas están constreñidas y, en última instancia, muy condicionadas por el diseño organizativo interno en términos de estructura, procesos, sistemas y cultura. Estos elementos provocan que: (a) algunas estrategias no sean contempladas como opciones viables en los procesos de decisión y (b) aún cuando se consideren algunas alternativas como factibles no son nunca seleccionadas. Como resultado, la organización toma la mayor parte de las decisiones en sustitución de las personas; es necesario cambiar primero el tipo de organización interna para modificar las estrategias⁽³⁸⁸⁾.

El *Enfoque Externo* sostiene un planteamiento similar al del Enfoque Organizativo, pero desarrollado sobre variables ambientales y más extremo en sus implicaciones. El entorno selecciona cuál es la alternativa estratégica que permite sobrevivir y obtener buenos resultados a las empresas que la apliquen, mientras que determina la desaparición del resto⁽³⁸⁹⁾. Además, considera que los directivos de una empresa no tienen capacidad para percibir cuáles son las estrategias seleccionadas por el ambiente exterior, puesto que la inercia organizativa a la que se encuentra sometida impide que éstos las detecten. El resultado económico depende de la decisión tomada pero ésta, a su vez, viene dada por el entorno, que se convierte así en el determinante último⁽³⁹⁰⁾.

El objetivo del *Enfoque Universalista* o *Generalista* es tratar de establecer, en términos prescriptivos, qué decisiones deben adoptar los directivos de cualquier empresa para superar a sus rivales en los mercados. El procedimiento general para alcanzar tal objetivo es revisar algunos tópicos críticos en la estrategia empresarial y relacionarlos sistemáticamente con los resultados organizativos. En términos doctrinales, tales investigaciones se encuentran vinculadas a la denominada Escuela Neoclásica del pensamiento en la Teoría de la Organización (Peters y Waterman, 1982). Su limitación fundamental reside en la negación de relaciones contingentes. Se

organizativa multidivisional no tendían a diversificarse más que aquéllas con estructura organizativa departamental. Por el contrario, Russo (1991) obtiene evidencia en sentido contrario.

⁽³⁸⁸⁾ El resultado económico es determinado por las variables de organización indirectamente a través de su influencia sobre las decisiones adoptadas –figura 6.6–.

⁽³⁸⁹⁾ Estos planteamientos teóricos provienen de una escuela de pensamiento dentro de la Teoría de la Organización que se conoce como el Enfoque Ecológico (Hannan y Freeman, 1977) que, a su vez, constituye una aplicación a la dinámica de las organizaciones de los clásicos argumentos darwinistas de selección natural. De acuerdo con éste, el entorno de la empresa selecciona cuáles son los tipos de organizaciones que sobreviven y obtienen buenos resultados, y fuerza la desaparición de otros. Las versiones originales de este Enfoque se aplican a poblaciones de organizaciones. Otras versiones posteriores que disminuyen el grado de agregación en la unidad de análisis son las que se han importado a la Dirección de Empresas, en general, y a la Dirección Estratégica, en particular. En estas interpretaciones más microanalíticas, el ambiente exterior selecciona las decisiones más adecuadas, en vez de los tipos viables de organización.

⁽³⁹⁰⁾ Además, la decisión no es adoptada de manera discrecional por los directivos de la empresa en función de su percepción de los procesos de selección del ambiente exterior, sino que es determinada aleatoria y directamente por el entorno –figura 6.6–.

parte de que existen estrategias ideales homogéneas para todo tipo de contextos o situaciones. Por tanto, no se reconoce la posibilidad de que algunos comportamientos estratégicos sean más adecuados en unas situaciones, mientras que otros conduzcan a mejores resultados en otros contextos⁽³⁹¹⁾. El resultado económico obtenido depende del tipo de decisiones adoptadas por la empresa; si éstas son óptimas se logran los mejores resultados⁽³⁹²⁾.

En el *Enfoque Contingente* se superan las limitaciones apuntadas para el Enfoque Universalista. Se rechaza la idea de que existen mejores tipos de decisiones directivas que, aplicadas en cualquier contexto o situación, generan niveles óptimos de resultado económico. Por el contrario, plantea que la conexión entre la decisión y el resultado está moderada tanto por contingencias internas como externas. Cuando el tipo de decisión adoptada se ajusta a tales condiciones se obtienen los mejores resultados. De esta forma, una decisión que aumenta en gran medida la competitividad empresarial en un contexto interno/externo dado puede conducir al fracaso en otra situación⁽³⁹³⁾. La principal limitación subrayada para el Enfoque Contingente es la excesiva importancia que asigna a las variables ambientales y organizativas en la determinación de la decisión, contemplando un escaso margen para la discreción directiva.

El *Enfoque Político* reconoce la dimensión social de las organizaciones empresariales, compuestas por distintos colectivos con intereses no necesariamente coincidentes ni compatibles⁽³⁹⁴⁾. Las decisiones aplicadas alteran el poder relativo de los distintos colectivos y provocan asimetrías en el bienestar de sus miembros, por lo que los procesos de decisión vienen determinados por procesos de negociación tácitos o explícitos entre las distintas coaliciones que se forman dentro de la organización. No todas las alternativas estratégicas son objeto de negociación interna. Sólo aquéllas que garantizan al menos la supervivencia empresarial y unos mínimos resultados económicos considerados satisfactorios forman parte del conjunto de decisiones que es negociado. Este conjunto estratégico negociado viene determinado por características objetivas

⁽³⁹¹⁾ Por ejemplo, la innovación es considerada en la mayor parte de las tipologías neoclásicas un factor clave de competitividad. Este comportamiento debe ser desarrollado por cualquier empresa con independencia de que sea industrial o de servicios, se encuentre en entornos fragmentados o concentrados, en fases del ciclo de vida emergentes, en crecimiento, maduras o en declive, etc.

⁽³⁹²⁾ En el Enfoque Universalista las estrategias desarrolladas integran tanto variables internas como externas, pero las relaciones no son contingentes; el ajuste entre variables internas y externas no explica el resultado, sino que viene determinado por el tipo de estrategia aplicada –figura 6.6–.

⁽³⁹³⁾ Este razonamiento provoca que la variable explicativa del resultado económico obtenido por una empresa no dependa de la estrategia aplicada, como en el Enfoque Universalista, sino del ajuste entre ésta y las variables de contingencia internas y externas –figura 6.6–.

⁽³⁹⁴⁾ Estas premisas son propias del Enfoque Conductual dentro de la Organización Industrial y se han introducido en la Teoría de la Organización a partir del Enfoque del Comportamiento Administrativo.

del entorno y de la organización, pero éstas tienen claramente un papel secundario o accesorio en el proceso de decisión⁽³⁹⁵⁾.

El *Enfoque Stakeholder* constituye una versión ampliada y actualizada del Enfoque Político en dos sentidos. En primer lugar, se reconoce que los agentes que participan en el proceso de negociación no son sólo los miembros de la empresa, sino también todos aquéllos que mantienen intereses en ésta –proveedores, clientes, gobierno, sindicatos, organizaciones de consumidores, etc.–. En segundo lugar, se contemplan los procesos de reequilibrio entre los distintos agentes desde una perspectiva más realista, subrayando el papel que tienen los mecanismos informales y tácitos de intercambio de información frente a los de naturaleza formal y explícita. El conjunto estratégico factible es determinado por las variables de contingencia objetivas –ambientales y organizativas–, mientras que la decisión concreta es seleccionada mediante la interacción de los *stakeholders*⁽³⁹⁶⁾.

El *Enfoque Discrecional* se asimila a los Enfoques Político y *Stakeholder* en la existencia de dos fases generales dentro del proceso de decisión⁽³⁹⁷⁾. Por el contrario, se diferencia en los factores que explican la selección de la opción estratégica entre las disponibles en el conjunto factible. Frente a los procesos de conflicto y negociación, el Enfoque Discrecional se basa en las preferencias y características del director general o de la alta dirección de la empresa. En términos formales, las variables de contingencia colectivas son sustituidas por variables de contingencia individuales para explicar la elección estratégica⁽³⁹⁸⁾. Este Enfoque ha recibido un alto grado de aceptación dentro de la investigación en la Dirección Estratégica, porque representa de forma realista el funcionamiento normal de las empresas y, simultáneamente, permite tratamientos analíticos muy desarrollados basados en planteamientos teóricos establecidos⁽³⁹⁹⁾.

⁽³⁹⁵⁾ Las variables de contingencia ambientales y organizativas sólo determinan el conjunto estratégico factible –lo que se representa en forma de líneas discontinuas en la figura 6.6–, mientras que la selección entre las distintas alternativas contenidas en éste depende de las variables de contingencia colectivas –cooperación y conflicto interno– que, en última instancia, deciden y condicionan el resultado económico obtenido. Es necesario subrayar que en el Enfoque Político la importancia atribuida a las variables de contingencia ambientales y organizativas es muy reducida.

⁽³⁹⁶⁾ Al igual que en el Enfoque Político, la importancia atribuida a la primera fase objetiva de delimitación del conjunto estratégico factible es reducida –líneas discontinuas en la figura 6.6–.

⁽³⁹⁷⁾ En la primera se identifica el conjunto estratégico factible compuesto por decisiones equifinales, mientras que en la segunda se selecciona alguna de éstas.

⁽³⁹⁸⁾ Algunas versiones destacan el carácter consciente e intencionado de las opciones estratégicas seleccionadas por los miembros de la alta dirección, que persiguen maximizar su utilidad y nivel general de satisfacción. Otras versiones subrayan la función que los sesgos cognoscitivos personales asumen en los procesos de decisión, contemplando el proceso de influencia como inconsciente y no intencionado.

⁽³⁹⁹⁾ La relevancia del Enfoque Discrecional ha dado lugar a la publicación de los primeros manuales que se fundamentan en sus premisas, postulados y conclusiones para ofrecer un tratamiento sistemático del contenido de la Dirección Estratégica, como el de Bourgeois, Duhaime y Stimpert (1999).

3.3. Conclusiones

Los siete enfoques se agrupan claramente en torno a las tradiciones investigadoras económica y conductual en la Dirección de Empresas (Machlup, 1967; Walsh, 1992; Zajac, 1992). Los Enfoques Organizativo, Externo, Universalista y Contingente obedecen a la tradición económica, mientras que la lógica de los Enfoques Político, *Stakeholder* y Discrecional se asimila más a los trabajos conductuales –figura 6.6–. Las diferencias entre ambas tradiciones pueden establecerse sobre seis dimensiones –tabla 6.4–.

TABLA 6.4. LAS DIFERENCIAS ENTRE LAS TRADICIONES ECONOMICA Y CONDUCTUAL PARA LA CONEXION ENTRE LA ESTRATEGIA Y EL RESULTADO						
Tradición Investigadora	Tipo de Resultado	Tipo de Variables de Contingencia	Naturaleza de Variables	Determinismo Asumido	Supuestos Conductuales	Supuestos Factuales
Económica	Optimo	Ambientales y Organizativas	Objetiva	Muy Alto y Alto	Racionalidad perfecta y propio interés	Información simétrica/ Conocimiento explícito
Conductual	Satisfactorio	Individuales y Colectivas	Subjetiva	Medio y Bajo	Racionalidad limitada y oportunismo	Información asimétrica/ Conocimiento tácito

Fuente: elaboración propia.

En primer lugar, mientras la tradición económica se fundamenta en la hipótesis de maximización del resultado, la tradición conductual plantea la conocida hipótesis de resultados satisfactorios avanzada por Simon (1957). Esta diferencia tiene implicaciones notables respecto a los elementos que explican el resultado. La búsqueda de una solución óptima provoca que sólo un tipo de decisión –para los Enfoques Organizativo, Externo y Universalista– o un nivel de ajuste entre la decisión y el contexto –para el Enfoque Contingente– se convierta en un medio eficiente que debe ser adoptado por la organización. Por el contrario, en la tradición conductual existe un conjunto negociado de alternativas –para los Enfoques Político y *Stakeholder*– o equifinal –para el Enfoque Discrecional– que garantiza el logro de un nivel satisfactorio de resultados, institucionalmente aceptable o de supervivencia. La cuestión central se reduce a conocer si la organización opta por una opción que se encuentra *dentro o fuera* del conjunto de decisiones. La alternativa concreta finalmente seleccionada y sus repercusiones sobre el resultado son aspectos menos relevantes para la tradición conductual, mientras que es la única variable tenida en cuenta para la tradición económica.

En segundo lugar, existen diferencias relevantes respecto a las variables de contingencia que se introducen en los respectivos marcos causales. La tradición económica se centra en las variables ambientales y organizativas, sin tener en cuenta a los individuos y a las coaliciones de individuos como unidades de análisis distintas al entorno y la empresa. La tradición conductual se

ocupa de las variables de contingencia individuales y colectivas desde perspectivas psicocognoscitivas y sociocognoscitivas, respectivamente (Bedeian, 1990).

En tercer lugar, la controversia entre la medición objetiva o subjetiva se deriva directamente de la diferenciación anterior sobre las principales variables de contingencia consideradas. La tradición económica mantiene una preferencia por la medición objetiva de las variables, mientras que la tradición conductual introduce la función de las percepciones individuales y colectivas.

En cuarto lugar, si tenemos en cuenta los distintos enfoques asignados a las tradiciones económica y conductual –figura 6.6– y su caracterización respecto al nivel de determinismo asumido –figura 6.5–, se descubren importantes diferencias. Mientras la tradición económica parte de altos niveles de determinismo, la tradición conductual reconoce niveles medios y bajos de determinismo. Este posicionamiento es lógicamente consistente con el marco causal de cada tradición. Para lograr una única solución, el sistema causal debe ser muy restrictivo –alto nivel de determinismo–. Cuando el sistema permite distintas opciones equifinales, no existe una única solución –medio y bajo nivel de determinismo–⁽⁴⁰⁰⁾. Por tanto, el nivel de determinismo asumido y el tipo de resultados están vinculados en las tradiciones económica y conductual.

En quinto y sexto lugar, los supuestos conductuales y factuales de cada tradición también son consistentes con el nivel de determinismo y el número de soluciones contempladas. Para lograr un máximo absoluto, la racionalidad de los individuos debe ser perfecta cuando éstos buscan su propio interés en ámbito de información simétrica y perfecta codificación de conocimientos. En términos alternativos, el sistema no es perfectamente identificable y, por tanto, no genera una única solución óptima.

En suma, los distintos enfoques en la Dirección de Empresas parten de alguna de estas siete aproximaciones para conectar las decisiones adoptadas con el resultado económico obtenido –tabla 6.3–, que presentan diferencias relevantes en (a) el nivel de determinismo asumido, (b) el carácter objetivo o subjetivo del proceso de decisión, (c) el énfasis atribuido a variables externas o internas –figura 6.5–, (d) las relaciones causales –figura 6.6– y (e) las tradiciones de investigación –tabla 6.4–. Frente a la amplia aceptación del Enfoque Contingente en los años setenta y ochenta, el Enfoque de Elección Estratégica propuesto por Child (1972) está adquiriendo cierto nivel de aceptación en los últimos años (Bourgeois, Duhaime y Stimpert, 1999). La creciente importancia atribuida a las estructuras cognoscitivas de los individuos (Stein, 1997), a las carac-

⁽⁴⁰⁰⁾ Utilizando un paralelismo matemático, para que exista un sistema perfectamente identificado –decisión o nivel de ajuste eficiente– los grados de libertad deben ser reducidos –opciones accesibles– para dar lugar a una única solución.

terísticas personales de los directivos (Hambrick y Finkelstein, 1995), o a la posible presencia de problemas de agencia (Tosi, Katz y Gómez-Mejía, 1997), son ámbitos de investigación que estudian la relevancia de la discreción y preferencias humanas como elementos decisivos de la formulación, la implantación y el control de la estrategia, frente al determinismo contingente de factores objetivos internos y externos.

De acuerdo con nuestra opinión, la Dirección de Empresas debe fundamentarse en aproximaciones que postulen un nivel medio o reducido de determinismo o, en términos simétricos, un medio o alto grado de discrecionalidad. Esta preferencia explica la aceptación del Enfoque de Elección Estratégica en nuestra materia. Los nuevos planteamientos en la Organización Industrial –Enfoques del Comportamiento Estratégico, Neo-Austriaco y Evolucionista– defienden niveles reducidos de determinismo. Por el contrario, las tendencias en la Teoría de la Organización –Enfoques Contingente, Contractual, de Ecología de las Organizaciones, de Dependencia de Recursos e Institucional– postulan un elevado nivel de determinismo. Esta asimetría es importante porque puede condicionar la orientación disciplinaria –económica o conductual– de los progresos que se realicen en la Dirección de Empresas⁽⁴⁰¹⁾.

Teniendo en cuenta la relación entre la Organización Industrial y la Teoría de la Organización con la Dirección de Empresas, podemos establecer tres conclusiones sobre esta cuestión. En primer lugar, la Dirección de Empresas utilizará aquellas aproximaciones conductuales y económicas que mayor nivel de discrecionalidad directiva asuman. En segundo lugar, es previsible que la influencia de la tradición económica de investigación se intensifique en el futuro, por las tendencias contradictorias identificadas en la Organización Industrial y la Teoría de la Organización. En tercer lugar, las aproximaciones no discrecionales en la Dirección de Empresas son útiles siempre y cuando sean reinterpretadas en términos directivistas. Además, también son válidas para entender la naturaleza de los obstáculos a la discrecionalidad directiva⁽⁴⁰²⁾.

⁽⁴⁰¹⁾ También existen aproximaciones en la Teoría de la Organización que defienden un reducido nivel de determinismo, como los Enfoques Cognoscitivo, del Aprendizaje y de Sistemas Socio-Técnicos –figura 4.14–. Dentro de la Organización Industrial, el Enfoque Contractual destaca por su alto nivel de determinismo –tabla 3.11–.

⁽⁴⁰²⁾ Estos dos procedimientos de reinterpretación y análisis complementario permiten comprender cómo las variables de contingencia ambientales y organizativas influyen y condicionan los procesos discrecionales de decisión en la empresa.

4. LA INVESTIGACION EN LA DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

Partiendo de una Dirección de Empresas basada en un nivel de determinismo medio o bajo, surge la cuestión de qué factores explican la competitividad empresarial. Los directivos desean conocer en qué decisiones han de centrarse para mejorar el resultado económico obtenido por sus empresas mediante la toma de decisiones discrecionales. En los últimos años, se ha desarrollado una línea de investigación para abordar desde una perspectiva general esta cuestión. Las conclusiones obtenidas son dos. En primer lugar, los factores internos de competitividad son mucho más relevantes que los factores externos. En segundo lugar, los factores internos relacionados con la implantación de estrategias de negocio son más importantes que aquéllos vinculados a las decisiones corporativas. Estas conclusiones fomentan la idea de que los directivos han de centrarse en las decisiones competitivas tomadas en cada uno de los negocios en los que la empresa participa.

A continuación, describimos brevemente estos trabajos que orientan en gran medida el resto de líneas de investigación⁽⁴⁰³⁾.

4.1. Las Fuentes Generales de Competitividad Empresarial

La empresa puede contribuir al logro de una ventaja competitiva mediante dos mecanismos: (a) la posición relativa que ocupa dentro de determinados sectores económicos y (b) la estrategia y estructura aplicada en los mismos. El primero se refiere a *dónde* competir, mientras el segundo alude a *cómo* hacerlo (Besanko, Dranove y Shanley, 1996, cap. 12). La controversia acerca de la importancia relativa de estos dos determinantes del resultado de negocio ha sido notable. Este enfrentamiento se presenta como uno entre la Organización Industrial, ocupada del comportamiento de las empresas en los mercados y que se centra en el estudio de *dónde* competir, y la Dirección Estratégica/Teoría de la Organización, dedicadas a la explicación de la conducta empresarial en función de sus patrones de asignación de recursos mediante decisiones estratégicas individuales que definen *cómo* competir⁽⁴⁰⁴⁾. Aunque no constituye una cuestión re-

⁽⁴⁰³⁾ Como consecuencia de las conclusiones descritas, los investigadores están desviando su atención hacia los factores internos de competitividad, analizando distintas cuestiones específicas.

⁽⁴⁰⁴⁾ En este sentido Rumelt indica que «[...] la unidad básica de análisis en este campo [Organización Industrial] ha sido la industria. La asunción implícita ha consistido en que las más importantes imperfecciones de mercado surgen de comportamientos colectivos de empresas. Sin embargo, el campo de la estrategia de negocio ofrece una visión contraria: mantiene que las más importantes imperfecciones no son el resultado conjunto de colecciones de empresas, sino que surgen de dotaciones y acciones únicas de las empresas individuales o unidades de negocio. Si esto es así, la industria no sería la unidad más adecuada de análisis» (1991, p. 169, traducción propia). En términos similares, McGahan y Porter indican que «en la línea de investigación derivada de la tradición en Organización Industrial, la estructura de la industria es un determinante central del resultado empresarial, y las diferencias empresariales son consideradas un antecedente industrial. Más recientemente, una línea de pensamiento denominada a menudo como el Enfoque de Recursos plantea que el resultado empresarial está fundamentalmente condicionado por procesos

suelta, se han alcanzado ciertas conclusiones derivadas de la investigación empírica que atribuyen un peso desproporcionadamente elevado a *cómo* competir respecto a *dónde* competir en la explicación de la rentabilidad empresarial.

TABLA 6.5. LOS CONTRASTES EMPIRICOS DE LA IMPORTANCIA DE LAS FUENTES EXTERNAS E INTERNAS EN LA DETERMINACION DEL RESULTADO		
<i>Grupo de Trabajos</i>	<i>Características Generales</i>	<i>Trabajos Revisados</i>
Tradicional	No descomponen el resultado empresarial por efectos, ni utilizan técnicas de análisis de la varianza	Hay y Morris (1991)
Anteriores al trabajo de Schmalensee (1985)	Descomponen el resultado empresarial por efectos y/o utilizan técnicas de análisis de la varianza, pero incurrir en deficiencias metodológicas considerables que no permiten establecer inferencias confiables	Stigler (1963), Conrad y Plotkin (1968), Fisher y Hall (1969), Gort y Singamsetti (1976), McEnally (1976)
Anteriores al trabajo de Rumelt (1991)	Se mejora considerablemente la diferenciación de los efectos y las técnicas empleadas para identificarlos y valorarlos, pero no se distingue entre efectos estables y transitorios	Schmalensee (1985), Cubbin y Geroski (1987), Jacobson (1988), Wernerfelt y Montgomery (1988), Hansen y Wernerfelt (1989)
Posteriores al trabajo de Rumelt (1991)	La unidad básica de análisis es la unidad estratégica de negocio en vez de la empresa, lo que permite distinguir efectos corporativos y de negocio. Además se introducen factores temporales, lo que permite diferenciar entre efectos temporales y transitorios	Montgomery y Wernerfelt (1991), Rumelt (1991), Powell (1996), Brush y Bromiley (1997), McGahan y Porter (1997)
<i>Fuente: elaboración propia.</i>		

En términos operativos, esta controversia se ha concretado en el análisis de la variación del resultado empresarial por fuentes. Si las diferencias en el resultado que obtienen un conjunto de empresas situadas en varios ámbitos de actividad son intrasectoriales –intersectoriales– más que intersectoriales –intrasectoriales–, implica la mayor relevancia de la estrategia/estructura –posición dentro de la estructura del sector–. En otros términos, si el efecto empresa –efecto sector– domina sobre el efecto sector –efecto empresa– en la explicación de los resultados empresariales, supone un soporte empírico para la mayor importancia de la estrategia/estructura –posición dentro de la estructura del sector–. Estas dos líneas de investigación aplicada son las que han seguido los trabajos orientados a valorar, en términos empíricos, la importancia relativa de *dónde* y *cómo* competir. En la tabla 6.5 se agrupan los trabajos empíricos existentes en cuatro categorías, según su orientación y propiedades metodológicas.

Los trabajos empíricos tradicionales son aquéllos orientados a obtener relaciones significativas entre el nivel de concentración y las barreras a la entrada –medidas a partir de las economías

organizativos únicos. Para este enfoque, la estructura de la industria es menos importante que los factores históricos de carácter idiosincrásico que provocan las diferencias empresariales» (1997, p. 15, traducción propia). Por su parte, Henderson y Mitchell señalan que «la investigación económica tradicional se centra en la estructura de la industria como principal causa de la estrategia y del resultado, mientras que la perspectiva que viene conociéndose como el Enfoque de Recursos de la empresa subraya la importancia de capacidades específicas a la empresa» (1997, p. 5, traducción propia).

as de escala y de la diferenciación— con los resultados medios alcanzados en un sector. La evidencia derivada de éstos fue positiva, lo que presuponía la relevancia del sector en el condicionamiento de la rentabilidad empresarial (Hay y Morris, 1991, para una revisión). No obstante, presentan dos grandes problemas que los invalidan desde una perspectiva metodológica. En primer lugar, aplican técnicas analíticas simples como la regresión lineal, por lo que son incapaces de determinar el sentido de la causalidad entre las variables involucradas en el estudio. En segundo lugar, no descomponen la varianza del resultado en efectos sectoriales y efectos empresariales, sino que entienden que toda la variabilidad de éste es atribuible a la estructura del sector (Hill y Deeds, 1996).

Las investigaciones empíricas más sofisticadas que corrigen las dos deficiencias anteriores, pero que aún presentan graves problemas metodológicos, desvelan un panorama totalmente opuesto al defendido por la Organización Industrial, en el que la estructura del sector apenas contribuye a los resultados obtenidos por una empresa. El trabajo de Stigler (1963) estudia la convergencia a largo plazo del resultado, por sectores industriales e intervalos de dimensión, detectando que las variaciones intrasectoriales son más importantes que las intersectoriales⁽⁴⁰⁵⁾. El estudio de Conrad y Plotkin (1968) estima la varianza del resultado obtenido por las empresas presentes en una misma industria, calculando así directamente las diferencias intrasectoriales. En sus conclusiones, las variaciones entre empresas son de dos a cinco veces superiores a las diferencias intersectoriales⁽⁴⁰⁶⁾. La investigación de Fisher y Hall (1969) recoge la dispersión del resultado a largo plazo, para 1950-1964, de las empresas industriales agrupadas por sectores. La desviación típica no explicada por diferencias intersectoriales es el doble que la explicada, apuntando la relevancia de los efectos específicos de empresa⁽⁴⁰⁷⁾. El trabajo de Gort y Singamsetti (1976) analiza si los resultados de las empresas en un determinado sector industrial se agrupan

⁽⁴⁰⁵⁾ Este trabajo presenta dos deficiencias. En primer lugar, la medida del resultado es muy imprecisa debido a la disponibilidad de información. Para cada año, calcula la proporción de empresas que obtiene beneficios y la que obtiene pérdidas, por sector e intervalo de dimensión. Son los cambios en estas proporciones los que realmente analiza. Es evidente que no tener en cuenta el nivel de beneficios o pérdidas, considerando el resultado una variable discreta dicotómica, constituye una deficiencia apreciable. En segundo lugar, sólo distingue efectos sectoriales y empresariales, por lo que los efectos temporales que se encuentran en su investigación longitudinal se reparten entre los dos anteriores, distorsionando los resultados.

⁽⁴⁰⁶⁾ La principal deficiencia metodológica de este trabajo es que no realiza una descomposición de la variabilidad del resultado en sentido estricto, sino que calcula la desviación típica del resultado dentro de cada sector y considera el residual como diferencia intersectorial. En la revisión de este trabajo, McEnally (1976) muestra que en aquellos sectores donde la media de resultados es superior, la varianza intrasectorial es superior, logrando conclusiones similares a las de Conrad y Plotkin (1968).

⁽⁴⁰⁷⁾ Al igual que en la investigación anterior, no se tienen en cuenta los efectos temporales, lo que constituye un decisivo obstáculo para establecer inferencias confiables con base en los hallazgos de este trabajo. Además, el objetivo de Fisher y Hall (1969) no era examinar contribuciones relativas, sino ajustar a largo plazo la desviación típica sectorial para obtener medidas de riesgo, e incorporarlas en una regresión contra la rentabilidad empresarial.

en torno a una media, rechazando esta hipótesis nula, ya que la industria sólo es capaz de explicar el 11 por 100 de la varianza total⁽⁴⁰⁸⁾.

En definitiva, los primeros trabajos empíricos que tratan de contrastar, directamente, la relevancia de la industria en la determinación del resultado empresarial individual obtienen evidencia preliminar contraria al enfoque convencional planteado por la Organización Industrial, teniendo en cuenta las deficiencias metodológicas comentadas.

El tercer grupo de investigaciones realizadas antes de la publicación del trabajo de Rumelt (1991) se caracteriza por mejorar considerablemente sus métodos e instrumentos para el establecimiento de conclusiones, si bien presentan como principales limitaciones: (a) no incluir variables temporales en sus análisis que les permitan diferenciar entre efectos estables y transitorios, y (b) no distinguir entre efectos corporativos y efectos de unidad estratégica de negocio en el estudio de las repercusiones específicas a la empresa. Mediante un análisis de los resultados extraordinarios logrados por las 217 mayores empresas británicas durante 1950-77, Cubbin y Geroski (1987) demuestran que las variaciones intrasectoriales del resultado son mucho más importantes que las intersectoriales, debiéndose la mayor parte de su varianza a efectos de empresa. En un estudio longitudinal de aproximadamente 2.000 negocios, Jacobson (1988) detecta que la persistencia de resultados extraordinarios no es atribuible a la concentración industrial. Pero el trabajo más significativo, que establece una metodología aplicada en posteriores investigaciones, es el de Schmalensee (1985). En el mismo se realiza una descomposición de la varianza del resultado en diversos factores. La variabilidad explicada por la industria es del 19,46 por 100, mientras que los efectos intrasectoriales o empresariales, que mide a través de la cuota de mercado, alcanzan el 80,54 por 100⁽⁴⁰⁹⁾.

El cuarto grupo de trabajos corrige una o las dos deficiencias metodológicas indicadas anteriormente. Por ejemplo, Montgomery y Wernerfelt (1991) estudian la variación en el rendimiento de las seis grandes empresas cerveceras americanas entre 1969 y 1979, en función de la cuota de mercado, detectando que el aumento de la cuota de mercado se relaciona con menor resultado económico, debido a un exceso de competencia. Mediante una interpretación de los resi-

⁽⁴⁰⁸⁾ Con la finalidad de dotar de mayor confiabilidad a este hallazgo realizan dos ejercicios adicionales. En primer lugar, agrupan las industrias a tres y cuatro dígitos SIC, sin obtener diferencias significativas en las conclusiones. En segundo lugar, excluyen de la muestra las empresas menos especializadas, sin que tampoco surjan alteraciones en su contraste fundamental.

⁽⁴⁰⁹⁾ Curiosamente, a pesar de que este autor obtiene evidencia contraria a la mayor importancia de las fuentes externas con relación a las internas en la determinación del resultado empresarial, insiste en afirmar que «el hallazgo de que los efectos industriales son importantes soporta el enfoque clásico basado en la industria frente a la tendencia revisionista a desprestigiar las diferencias sectoriales» (Schmalensee, 1985, p. 349, traducción propia).

duos en su modelo unisectorial, estiman que el efecto sector explica entre el 15 y el 20 por 100 de la variación del rendimiento empresarial, que coincide aproximadamente con los hallazgos de Schmalensee (1985)⁽⁴¹⁰⁾.

En su conocido trabajo, Rumelt (1991) reestima el modelo propuesto por Schmalensee (1985) corrigiendo las dos deficiencias anteriores. En primer lugar, considera en el análisis cuatro años en vez de uno, utilizando el período comprendido entre 1974 y 1977, e introduce el tiempo como variable explicativa del resultado. En segundo lugar, representa los efectos empresariales mediante dos componentes: (a) el efecto corporativo y (b) el efecto de unidad estratégica de negocio⁽⁴¹¹⁾. Sus resultados generales son similares a los de Schmalensee (1985) y Montgomery y Wernerfelt (1991), obteniendo un efecto industria del 16,12 por 100 y un efecto empresa del 83,08 por 100⁽⁴¹²⁾. No obstante, Rumelt (1991) diferencia entre efectos –sector o empresa– permanentes y temporales, planteando que sólo los primeros pueden ser considerados como duraderos factores explicativos del rendimiento. Realizando tal diferenciación, el efecto industria pasa a ser del 8,28 por 100, el efecto empresa del 46,38 por 100, y el efecto temporal del 44,54 por 100. En otros términos, la estrategia explica el rendimiento empresarial casi seis veces más que el sector, subrayando la función de los investigadores en la Dirección Estratégica frente a los investigadores en la Organización Industrial.

Powell (1996) utiliza las percepciones subjetivas de los directivos sobre las fuentes del rendimiento de sus empresas –encuadradas en 54 negocios– y detecta que el efecto sector es de un 20 por 100, mientras que el restante 80 por 100 es atribuible al efecto empresa, lo cual es consistente con Schmalensee (1985), Montgomery y Wernerfelt (1991), y Rumelt (1991)⁽⁴¹³⁾.

⁽⁴¹⁰⁾ En este trabajo no se corrige la segunda deficiencia señalada con anterioridad, puesto que, al igual que en el trabajo de Schmalensee (1985), utilizan la cuota de mercado para recoger los efectos empresa, cuando este concepto no es previsible que represente, en términos adecuados, tales repercusiones.

⁽⁴¹¹⁾ El primero recoge la capacidad explicativa del resultado en el nivel de negocio atribuida al hecho de que una unidad estratégica de negocio pertenezca a una empresa diversificada. Por tanto, representa en qué medida la estrategia corporativa explica el rendimiento empresarial. El resto de factores específicos a la empresa están recogidos en el efecto de unidad estratégica de negocio, donde se incluyen las estrategias de negocio y funcional, así como los recursos y las capacidades. No obstante, asumiendo que la empresa integra todos estos elementos en forma consistente en el ámbito de su formulación estratégica, puede considerarse que este efecto representa la estrategia de negocio.

⁽⁴¹²⁾ Rumelt (1991) utiliza dos muestras para realizar las estimaciones. La primera muestra se corresponde básicamente con la de Schmalensee (1985), incorporando los años adicionales considerados por aquél. La segunda muestra supone añadir a la anterior los negocios de reducida dimensión que Schmalensee (1985) no había tenido en cuenta, al introducir un criterio de corte inferior. Las conclusiones obtenidas con las dos muestras son similares, aunque en la segunda el efecto industria es aún inferior. La información que discutimos se basa en la primera muestra, con la finalidad de hacer más confiable la comparación con el trabajo de Schmalensee (1985).

⁽⁴¹³⁾ Las investigaciones realizadas en España, siguiendo una metodología de descomposición de las fuentes del rendimiento, obtienen resultados similares. Para las empresas españolas cabe citar a Camisón

En términos generales, la evidencia soporta de manera recurrente la tesis de que la principal fuente de determinación del resultado empresarial es la estrategia, frente al sector. Resumiendo los trabajos anteriores, cabe indicar que entre un 5 y 20 por 100 del rendimiento se explica por el sector, mientras que un 80 a 95 por 100 por la empresa, no teniendo en cuenta los efectos temporales.

Recientemente se han publicado dos trabajos críticos con estos hallazgos. El trabajo de Brush y Bromiley (1997) cuestiona la interpretación que realiza Rumelt (1991) de los valores obtenidos con el método de descomposición de la varianza. De acuerdo con los autores, la cantidad de varianza explicada por una fuente de rendimiento no puede ser interpretada como la capacidad explicativa de esa fuente, ya que no es directamente un coeficiente. Para demostrar el error de Rumelt (1991) utilizan un método de simulación, mediante el que generan artificialmente una muestra ficticia donde conocen *a priori* los efectos empresariales y sectoriales. Sobre esta muestra aplican el método e interpretación de Rumelt (1991) con la finalidad de apreciar si los efectos *reales* coinciden con los efectos *estimados*. No sólo obtienen fuertes discrepancias entre lo *real* y lo *estimado* por el método de descomposición de la varianza, sino que al realizar el análisis con muestras que presentan efectos reales similares, los efectos estimados adquieren valores muy diferentes. Estas comparaciones les llevan a concluir que el método de descomposición de la varianza no es válido ni fiable, por lo que deben plantearse otras alternativas para tratar la cuestión de las fuentes del rendimiento.

El estudio de McGahan y Porter (1997) presenta cuatro mejoras relevantes sobre Rumelt (1991), entre las que se encuentra la de utilizar un método alternativo, como proponen Brush y Bromiley (1997). En primer lugar, tiene en cuenta todos los sectores de la economía excepto el financiero, lo cual incluye, además de las actividades industriales, las siguientes: (a) agricultura y minería, (b) transporte, (c) distribución comercial, (d) hostelería y ocio, y (e) otros servicios. En segundo lugar, en vez de utilizar el concepto de unidad de negocio como base para el análisis, emplean el concepto más preciso de segmento de negocio, mejorando la precisión de las estimaciones. En tercer lugar, introducen un término de interacción entre el efecto corporativo y el efecto de sector, puesto que plantean que la industria puede tener una repercusión indirecta sobre el efecto corporativo. En cuarto lugar, modifican el método de análisis, proponiendo *tests* más adecuados. Su análisis eleva el efecto sector al 24 por 100, que es la suma del efecto directo –18,5 por 100– y el efecto indirecto –5,5 por 100–, mientras que el efecto empresa es del 36 por 100. Esta primera conclusión es muy significativa ya que, mientras que en el trabajo de Rumelt

(1996) y Galán y Vecino (1997), mientras que para empresas europeas destaca el trabajo de Galán y Martín (1998).

(1991) el efecto empresa explica casi seis veces más del rendimiento que el efecto sector, en McGahan y Porter (1997) la diferencia es sólo de dos veces y media. No obstante, los resultados más sorprendentes se derivan de la diferenciación por sectores. Mientras que en el sector industrial estudiado por los trabajos anteriores, McGahan y Porter (1997) obtienen un efecto sector similar a éstos del 10,81 por 100, en el resto de sectores son muy superiores: (a) agricultura y minería, 29,35 por 100; (b) transporte, 39,50 por 100; (c) distribución comercial, 41,79 por 100; (d) hostelería y ocio, 64,30 por 100; y (e) otros servicios, 47,37 por 100. Las razones por las que se detectan estas diferencias no son aún conocidas (Henderson y Mitchell, 1997; McGahan y Porter, 1997).

En conjunto, la evidencia empírica disponible apunta hacia la relevancia de la estrategia sobre la estructura del sector en la determinación del resultado. No obstante, es necesario plantear nuevas investigaciones que superen algunas de las deficiencias reconocidas, con la finalidad de obtener conclusiones más confiables⁽⁴¹⁴⁾. Los dos trabajos críticos precedentes plantean mejoras muy relevantes en la investigación de la capacidad explicativa de las distintas fuentes del rendimiento empresarial, particularmente en la comparación de los efectos sector y empresa. No obstante, no varían en términos sustantivos los hallazgos de los trabajos empíricos existentes. Suponiendo que la simulación de Brush y Bromiley (1997) efectivamente detecta errores de interpretación, el método alternativo de McGahan y Porter (1997) concluye que, dentro del sector industrial, como el más importante de la economía, el efecto sector es del 10,81 por 100. Dada su relevancia, sitúa el efecto sector medio para todos ámbitos de actividad en el 24 por 100.

4.2. Las Fuentes Internas de Competitividad Empresarial

Una vez constatada la importancia para el resultado económico de los factores internos de competitividad, surge la cuestión de la relevancia relativa de los distintos componentes, agrupados en dos grandes categorías –figura 5.26–. Es necesario valorar cuál es la principal fuente de determinación del resultado económico: (a) la Dirección Estratégica corporativa –ventaja de asociación– o (b) la Dirección Estratégica de negocio –ventaja competitiva–. Algunos de los trabajos empíricos que se ocupan de descomponer la varianza del resultado económico según los efectos sector y empresa realizan una división de este último que permite abordar la cuestión plan-

⁽⁴¹⁴⁾ Por ejemplo, Hill y Deeds (1996) han indicado que conforme el número de años incorporados en el análisis sea superior, el efecto industria tenderá a ser menor, a favor del efecto empresa. En sentido contrario, Henderson y Mitchell (1997) han señalado que si se tienen en cuenta las interrelaciones entre la estructura del sector y la estrategia, aquélla puede obtener una capacidad explicativa superior.

teada. Rumelt (1991), Brush y Bromiley (1997) y McGahan y Porter (1997) distinguen los efectos corporativo y de negocio⁽⁴¹⁵⁾.

Además de demostrar la importancia de distinguir entre efectos permanentes y temporales, y obtener conclusiones sobre el efecto sector similares a las de Schmalensee (1985) y Montgomery y Wernerfelt (1991), el hallazgo más sorprendente del trabajo de Rumelt (1991) se centra en el nulo o muy bajo efecto corporativo que su análisis ofrece. Tan sólo entre un 1 y un 2 por 100 de la variabilidad del rendimiento es explicado por el efecto corporativo. Comentando sus hallazgos indica «dada la abundancia de literatura en estrategia corporativa, cultura corporativa, el número de empresas consultoras especializadas en dirección corporativa, y el interés en líderes corporativos en el mundo de los negocios, es sorprendente encontrar sólo insignificamente pequeños efectos corporativos en estos datos», lo que le lleva a concluir que «[...] no existe evidencia de sinergia» (p. 182, traducción propia). En el planteamiento de este trabajo, el hecho de que una unidad estratégica de negocio esté incluida en una organización diversificada o, por el contrario, sea una empresa independiente, sólo explica una variación del resultado económico entre ellas del 1 al 2 por 100. Por tanto, la estrategia de negocio y, en menor medida, la estructura del sector son las fuentes del rendimiento relevantes, incluso en empresas multinegocio donde debería detectarse un intenso efecto corporativo.

Brush y Bromiley (1997) han indicado que la interpretación que realiza Rumelt (1991) de la varianza explicada no es correcta, por lo que el efecto corporativo podría ser, en realidad, de un 25 por 100 aproximadamente. Un segundo problema que critican respecto a los métodos utilizados por este autor es que supone que la corporación afecta por igual a todas las unidades estratégicas de negocio que posee. De acuerdo con el planteamiento del modelo, los efectos corporativos son lineales. Cuando Brush y Bromiley (1997) levantan este restrictivo supuesto, permitiendo que la corporación sólo afecte a la mitad de los negocios en los que participa, el efecto corporativo aumenta.

Por su parte, McGahan y Porter (1997) utilizando un método modificado basado en Rumelt (1991) han constatado que el efecto corporativo medio para toda la economía es de un 4,3 por 100, y que en algunos sectores se eleva considerablemente: (a) en agricultura y minería es de un 22,35 por 100, (b) en transporte es de un 28,33 por 100, (c) en distribución comercial es de un 44,06 por 100, y (d) en hostelería y ocio es de un 14,71 por 100. No obstante, para las actividades industriales también obtiene un efecto corporativo no significativo, al igual que Rumelt

⁽⁴¹⁵⁾ Información adicional acerca de los métodos utilizados en estos trabajos puede encontrarse en la discusión precedente.

(1991). Otro interesante hallazgo de McGahan y Porter (1997) es que introducen una interacción entre el efecto corporativo y sectorial, obteniendo una capacidad explicativa global del 5,51 por 100. En la discusión e interpretación de este resultado, McGahan y Porter (1997) indican que prueba cómo el efecto sector es aún más importante de lo que había sido considerado por Rumelt (1991). Sin embargo, no señalan que este término también pueda ser interpretado como mayor importancia del efecto corporativo, cuando afecta indirectamente a los sectores en los que participar⁽⁴¹⁶⁾.

En conjunto, la evidencia empírica disponible sugiere que la importancia relativa de la Dirección Estrategia corporativa con relación a la Dirección Estratégica de negocio, en cuanto a su repercusión sobre el rendimiento económico, es reducida. Aceptando el trabajo más crítico de Brush y Bromiley (1997), el efecto corporativo sólo explicaría el 25 por 100 del resultado, al contrario de lo que la amplia investigación en la Dirección Estratégica había venido planteando. Además, los trabajos comentados sólo se ocupan de la capacidad explicativa por componentes de la variabilidad del rendimiento económico sin considerar las repercusiones positivas o negativas de los mismos. En otros términos, no valoran el signo, sino la magnitud de los efectos corporativo y de negocio. Tras la revisión con detalle de la Dirección Estratégica corporativa desarrollada por 15 empresas multinegocio a lo largo de 10 años, Goold, Campbell y Alexander (1994) concluyen que «La investigación en la que se basa este libro sugiere que, mientras unas pocas empresas multinegocio tienen estrategias corporativas que crean sustancial valor, la gran mayoría no; son destructoras de valor» (p. 3, traducción propia). Estos análisis que se ocupan del signo del efecto corporativo indican que la repercusión más notable del 25 por 100 detectada por Brush y Bromiley (1997) puede corresponderse de hecho con destrucción de valor.

En definitiva, la evidencia disponible sobre las distintas fuentes de competitividad empresarial destaca la relevancia de los aspectos internos sobre los externos y, dentro de aquéllos, las decisiones de negocio relacionadas con la competencia *vis-á-vis* con empresas rivales en los distintos mercados. Estos hallazgos explican la creciente importancia de los factores de negocio en la competitividad tanto en la investigación como en la aplicación de sistemas de dirección y organización.

⁽⁴¹⁶⁾ Sólo es posible introducir dos efectos de interacción. Los predictores son variables dicotómicas por lo que la incorporación de más de dos interacciones provoca que el modelo esté sobreespecificado, y, por tanto, que no pueda ser estimado. La primera interacción es utilizada para el efecto conjunto tiempo-unidad de negocio, mientras que la segunda representa el efecto conjunto corporativo-sector.

5. SINTESIS

En este capítulo nos hemos ocupado de la configuración de la Dirección de Empresas como área de conocimiento teórico en torno a la Organización Industrial, la Teoría de la Organización y la Dirección Estratégica. Para ello, partimos del denominado Enfoque Estratégico, según el cual, la Dirección de Empresas es un sistema científico interdisciplinar por problemas fundamentado en dos sistemas multidisciplinares por temas como la Organización Industrial y la Teoría de la Organización. Para explicar este proceso de formación abordamos tres cuestiones sobre esta materia: (a) el contenido, (b) los enfoques y (c) la investigación.

Respecto al contenido, la Dirección de Empresas se ha configurado como el ámbito de estudio especializado que, integrando los conocimientos disponibles en ciencias sociales sobre la organización empresarial, aborda cómo los directivos pueden modificar la competitividad individual mediante decisiones intencionadas y discrecionales en distintos ámbitos. La fuerte especialización de los conocimientos introdujo la necesidad de plantear un marco conceptual, teórico y metodológico susceptible de integrar los distintos aspectos funcionales. La Dirección Estratégica surge como materia para atender esta necesidad, proporcionando conocimiento de tipo analítico-sintético para hacer frente a los retos directivos y organizativos de la empresa. El carácter integrador de la Dirección Estratégica explica la configuración actual de una Dirección de Empresas basada en ésta.

Respecto a los enfoques, la Dirección de Empresas utiliza siete aproximaciones para explicar cómo un directivo puede modificar la competitividad de su empresa. El principal factor que diferencia estos enfoques viene dado por el nivel de determinismo asumido o, en términos simétricos, el grado de discrecionalidad supuesto. Hemos defendido que la Dirección de Empresas debe centrarse en las teorías de carácter más ‘directivista’, lo que puede condicionar la futura importancia relativa de la Organización Industrial y la Teoría de la Organización, teniendo en cuenta la reciente tendencia discrecional y determinista de estas materias, respectivamente.

Respecto a la investigación, la Dirección de Empresas viene detectando que los factores internos de competitividad son más relevantes que los externos. Entre aquéllos, destaca la relevancia de las decisiones de negocio sobre las corporativas en la determinación del perfil competitivo de la empresa. Como consecuencia de estos hallazgos, la investigación y la práctica profesional en la Dirección de Empresas se están orientando hacia los factores internos de negocio en los últimos años.

6. REFERENCIAS

- ALDRICH, H. (1979): *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- ANDREWS, K.J. (1971): *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Irwin.
- ANSOFF, H.I. (1965): *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- BAIN, J.S. (1956): *Barriers to New Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- BAIN, J.S. (1959): *Industrial Organization*. New York: John Wiley and Sons.
- BARNEY, J.B. (1986a): "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", *Management Science*, **32**, pp. 1231-1241.
- BARNEY, J.B. (1986b): "Organization Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*, **11**, pp. 656-665.
- BARNEY, J.B. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, **17**(1), pp. 99-120.
- BARNEY, J.B. (1997): *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison-Wesley.
- BEDEIAN, A.G. (1990): "Choice and Determinism: A Comment", *Strategic Management Journal*, **11**, pp. 571-573.
- BERTALANFFY, L. von (1956): "General System Theory", *General Systems: Yearbook of the Society for the Advancement of General Systems Theory*, **1**, pp. 1-10.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (1996): *Economics of Strategy*. New York: John Wiley and Sons.
- BLAU, P.M. (1970): "A Formal Theory of Differentiation in Organizations", *American Sociological Review*, **35**, pp. 201-218.
- BOURGEOIS III, L.J. (1984): "Strategic Management and Determinism", *Academy of Management Review*, **9**(4), pp. 586-596.
- BOURGEOIS III, L.J., I.M. DUHAIME y J.L. STIMPert (1999): *Strategic Management: A Managerial Perspective*. Fort Worth: Dryden Press, Third Edition.
- BRUSH, T.H. y P. BROMILEY (1997): "What Does a Small Corporate Effect Mean? A Variance Components Simulation of Corporate and Business Effects", *Strategic Management Journal*, **18**, pp. 825-835.
- CAMISON, C. (1996): "Dinámica de la Competitividad de la PYME Española en la Década 1984-94: Análisis del 'Efecto País', 'Efecto Industria' y 'Efecto Empresa'", *Economía Industrial*, (310), pp. 121-140.
- CARROLL, G.R. (1994): "A Sociological View on Why Firms Differ", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 271-290.
- CARTER, E.E. (1971): "The Behavioral Theory of the Firm and Top-Level Corporate Decisions", *Administrative Science Quarterly*, **16**, pp. 413-428.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1977): "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*, **91**(2), pp. 241-262.
- CHANDLER, A.D.Jr. (1962): *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- CHILD, J. (1972): "Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice", *Sociology*, **6**(1), pp. 1-22.
- CONRAD, G.R. y I.H. PLOTKIN (1968): "Risk/Return: US Industry Pattern", *Harvard Business Review*, march-april, pp. 90-99.
- CUBBIN, J. y P. GEROSKI (1987): "The Convergence of Profits in the Long-Run: Inter-Firm and Inter-Industry Comparisons", *Journal of Industrial Economics*, **35**, pp. 427-442.
- CYERT, R.M. y J.G. MARCH (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- DAVID, F.R. (1999): *Strategic Management: Concept & Cases*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Seventh Edition.

- DEMSETZ, H. (1973): "Industry Structure, Market Rivalry and Public Policy", *Journal of Law and Economics*, **16**(1), pp. 1-9.
- DONALDSON, L. (1982): "Divisionalization and Diversification: A Longitudinal Study", *Academy of Management Journal*, **25**(4), pp. 909-914.
- FAYOL, H. (1919/1949): *General and Industrial Management*. London: Pitman.
- FISHER, I.N. y G.R. HALL (1969): "Risk and Corporate Rates of Return", *Quarterly Journal of Economics*, **83**(1), pp. 79-92.
- FOSS, N.J. (1999): "Research in the Strategic Theory of the Firm: 'Isolationism' and 'Integrationism'", *Journal of Management Studies*, **36**(6), pp. 725-755.
- GALAN, J.L. y E. MARTIN (1998): "Análisis de la Rentabilidad en el Sector de la Distribución en Europa", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **7**(1), pp. 21-32.
- GALAN, J.L. y J. VECINO (1997): "Las Fuentes de Rentabilidad de las Empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **6**(1), pp. 21-36.
- GALBRAITH, J.K. (1967): *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin.
- GALBRAITH, J.R. (1973): *Designing Complex Organizations*. Reading: Addison-Wesley.
- GORDON, R.A. y J.E. HOWELL (1959): *Higher Education for Business*. New York: Columbia University Press.
- GORT, M. y R. SINGAMSETTI (1976): "Concentration and Profit Rates: New Evidence on an Old Issue", *Occasional Papers of the National Bureau of Economic Research: Explorations in Economic Research*, **3**, pp. 1-20.
- HAMBRICK, D.C. y P.A. MASON (1984): "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers", *Academy of Management Review*, **9**(2), pp. 193-206.
- HAMBRICK, D.C. y S. FINKELSTEIN (1987): "Managerial Discretion: A Bridge between Polar Views of Organizational Outcomes", en CUMMINGS, L.L. y B.M. STAW (eds.): *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, vol. 9, pp. 369-406.
- HAMBRICK, D.C. y S. FINKELSTEIN (1995): "The Effects of Ownership Structure on Conditions at the Top: The Case of CEO Pay Raises", *Strategic Management Journal*, **16**(3), pp. 175-193.
- HANNAN, M.T. y J. FREEMAN (1977): "The Population Ecology of Organizations", *American Journal of Sociology*, **82**, pp. 929-960.
- HANSEN, G. y B. WERNERFELT (1989): "Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors", *Strategic Management Journal*, **10**(5), pp. 399-411.
- HATTEN, K.J., D.E. SCHENDEL y A.C. COOPER (1978): "A Strategic Model of the U.S. Brewing Industry, 1952-1971", *Academy of Management Journal*, **21**, pp. 592-610.
- HAY, D.A. y D.J. MORRIS (1991): *Industrial Economics and Organization: Theory and Evidence*. New York: Oxford University Press, Second Edition.
- HENDERSON, B.D. (1979): *Henderson on Corporate Strategy*. Cambridge: Abt Books.
- HENDERSON, R. y W. MITCHELL (1997): "The Interactions of Organizational and Competitive Influences on Strategy and Performance", *Strategic Management Journal*, **18**(Summer Special Issue), pp. 5-14.
- HILL, C.W.L. y D.L. DEEDS (1996): "The Importance of Industry Structure for the Determination of Firm Profitability: A Neo-Austrian Perspective", *Journal of Management Studies*, **33**(4), pp. 429-451.
- HILL, C.W.L. y T.M. JONES (1992): "Stakeholder-Agency Theory", *Journal of Management Studies*, **29**(2), pp. 131-154.
- HITT, M.A. y B.B. TYLER (1991): "Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives", *Strategic Management Journal*, **12**(5), pp. 327-351.
- HOFER, C.W. (1975): "Toward a Contingency Theory of Business Strategy", *Academy of Management Journal*, **18**, pp. 784-810.
- HOFER, C.W. y D. SCHENDEL (1978): *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul: West Publishing.

- HUFF, A., J. DUTTON y P. SHRIVASTAVA (1992): "Introduction", en HUFF, A., J. DUTTON y P. SHRIVASTAVA (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press.
- JACOBSON, R. (1988): "The Persistence of Abnormal Returns", *Strategic Management Journal*, **9**(5), pp. 415-430.
- KATZ, R.L. (1970): *Cases and Concepts in Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- KEATS, B.W. y M.A. HITT (1988): "A Causal Model of Linkages among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristics, and Performance", *Academy of Management Journal*, **31**(3), pp. 570-598.
- LAWRENCE, P.R. y J.W. LORSCH (1967): *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard Business School Press.
- LINDBLOM, C.E. (1959): "The Science of Muddling Through", *Public Administration Review*, **19**(2), pp. 79-88.
- LIPPMAN, S.A. y R.P. RUMELT (1982): "Uncertain Imitability: An Analysis of Inter-Firm Differences in Efficiency under Competition", *Bell Journal of Economics*, **13**, pp. 418-438.
- MACHLUP, F. (1967): "Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial", *American Economic Review*, **57**(1), pp. 1-33.
- MacMILLAN, I.C. (1991): "The Emerging Forum for Business Policy Scholars", *Strategic Management Journal*, **12**(2), pp. 161-165.
- MacMILLAN, I.C. y P.E. JONES (1986): *Strategy Formulation: Power and Politics*. St. Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- MAHONEY, J.T. (1992): "The Choice of Organizational Form: Vertical Financial Ownership versus Other Methods of Vertical Integration", *Strategic Management Journal*, **13**(8), pp. 559-584.
- MAHONEY, J.T. y J.R. PANDIAN (1992): "The Resource-Based View Within the Conversation of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, **13**, pp. 363-380.
- MANCKE, R.B. (1974): "Causes of Interfirm Profitability Differences: A New Interpretation of the Evidence", *Quarterly Journal of Economics*, **88**, pp. 181-193.
- MARCH, J.G. (1978): "Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice", *Bell Journal of Economics*, **9**, pp. 587-608.
- MARKOWITZ, H. (1959): *Portfolio Selection*. New Haven: Yale University Press.
- MASON, E.S. (1957): *Economic Concentration and the Monopoly Problems*. Cambridge: Harvard University Press.
- McENALLY, R.W. (1976): "Competition and Dispersion in Rates of Return: A Note", *Journal of Industrial Organization*, **25**(1), pp. 69-75.
- McGAHAN, A.M. y M.E. PORTER (1997): "How Much Does Industry Matter, Really?", *Strategic Management Journal*, **18**(Summer Special Issue), pp. 15-30.
- MINER, J.B. (1997): "Participating in Profound Change", *Academy of Management Journal*, **40**(6), pp. 1420-1428.
- MINTZBERG, H. y J.A. WATERS (1985): "Of Strategies, Deliberate and Emergent", *Strategic Management Journal*, **6**, pp. 257-272.
- MODIGLIANI, F. y M. MILLER (1958): "The Cost of Capital, Corporation Finance, and the Theory of Investment", *American Economic Review*, **48**, pp. 201-297.
- MONTGOMERY, C.A. y B. WERNERFELT (1991): "Sources of Superior Performance: Market Share versus Industry Effects in the US Brewing Industry", *Management Science*, **37**(8), pp. 954-959.
- MURRAY, E.A., Jr. (1978): "Strategy Choice as a Negotiated Outcome", *Management Science*, **24**, pp. 960-972.
- NAGEL, E. (1961): *The Structure of Science*. New York: Harcourt, Brace and World.
- NELSON, R.R. (1994): "Why Firms Differ, and How Does It Matter?", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 247-269.
- PERROW, C. (1967): "A Framework for the Comparative Analysis of Organizations", *American Sociological Review*, **32**, pp. 194-208.
- PERROW, C. (1970): *Organizational Analysis: A Sociological View*. Belmont: Wadsworth.

- PETERS, T. y R. WATERMAN (1982): *In Search of Excellence*. London: Harper and Row.
- PIERSON, F.C. et al. (1959): *The Education of American Businessmen: A Study of University-College Programs in Business Administration*. New York: McGraw-Hill.
- PORTER, M.E. (1979): "The Structure Within Industries and Companies' Performance", *Review of Economics and Statistics*, **61**, pp. 214-227.
- PORTER, M.E. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1981): "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management", *Academy of Management Review*, **6**, pp. 609-620.
- POWELL, T.C. (1996): "How Much Does Industry Matter? An Alternative Empirical Test", *Strategic Management Journal*, **17**(4), pp. 323-334.
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON, C.R. HININGS y C. TURNER (1969): "The Context of Organization Structures", *Administrative Science Quarterly*, **14**, pp. 91-114.
- ROMANELLI, E. y M.L. TUSHMAN (1994): "Organizational Transformation as Punctuated Equilibrium: An Empirical Test", *Academy of Management Journal*, **37**(5), pp. 1141-1166.
- RUMELT, R.P. (1974): *Strategy, Structure and Economic Performance*. Cambridge: Harvard Business School.
- RUMELT, R.P. (1991): "How Much Does Industry Matter?", *Strategic Management Journal*, **12**(3), pp. 167-185.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1994) (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press.
- RUSSO, M.V. (1991): "The Multidivisional Structure as an Enabling Device: A Longitudinal Study of Discretionary Cash as a Strategic Resource", *Academy of Management Journal*, **34**(3), pp. 718-733.
- SCHENDEL, D.E. y G.R. PATTON (1978): "A Simultaneous Equation Model of Corporate Strategy", *Management Science*, **24**, pp. 1611-1621.
- SCHMALENSEE, R. (1985): "Do Markets Differ Much?", *American Economic Review*, **75**(3), pp. 341-351.
- SEGURA, J. (1993): *Teoría de la Economía Industrial*. Madrid: Cívitas.
- SETH, A. y H. THOMAS (1994): "Theories of the Firm: Implications for Strategy Research", *Journal of Management Studies*, **31**(2), pp. 165-191.
- SIMON, H.A. (1957): *Models of Man*. New York: John Wiley and Sons.
- SIMON, H.A. (1967): "The Business School: A Problem in Organizational Design", *Journal of Management Studies*, **4**(1), pp. 1-16.
- SPULBER, D.F. (1994): "Economic Analysis and Management Strategy: A Survey Continued", *Journal of Economics and Management Strategy*, **3**(2), pp. 355-406.
- STEIN, J. (1997): "How Institutions Learn: A Socio-Cognitive Perspective", *Journal of Economic Issues*, **31**(3), pp. 729-740.
- STIGLER, G.J. (1963): *Capital and Rates of Return in Manufacturing Industries*. New York: National Bureau of Economic Research.
- TAYLOR, F.W. (1911): *Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- THOMPSON, J.D. (1967): *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.
- TOSI, H.L., J.P. KATZ y L.R. GOMEZ-MEJIA (1997): "Disaggregating the agency contract: the effects of monitoring, incentive alignment, and term in office on agent decision making", *Academy of Management Journal*, **40**(3), pp. 584-602.
- VENKATRAMAN, N. y J.E. PRESCOTT (1990): "Environment-Strategy Coalignment: An Empirical Test of Its Performance Implications", *Strategic Management Journal*, **11**(1), pp. 1-23.
- WALSH, J.P. (1992): "Commentary: Relating Economic and Behavioral Perspectives in Strategy Research (E.J. Zajac)", en SHRIVASTAVA, P., A. HUFF y J. DUTTON (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 97-101.
- WERNERFELT, B. (1984): "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, **5**(2), pp. 171-180.

- WERNERFELT, B. y C.A. MONTGOMERY (1988): "Tobin's Q and the Importance of Focus in Firm Performance", *American Economic Review*, **78**(1), pp. 246-250.
- WHEELEN, T.L. y J.D. HUNGER (2000): *Strategic Management and Business Policy*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Seventh Edition.
- WHITE, R.E. y R.G. HAMERMESH (1981): "Toward a Model of Business Unit Performance: An Integrative Approach", *Academy of Management Review*, **6**(2), pp. 213-223.
- ZAJAC, E.J. (1992): "Relating Economic and Behavioral Perspectives in Strategy Research", en SHRIVASTAVA, P., A. HUFF y J. DUTTON (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 69-96.

REFERENCIAS

- AAKER, D.A. (1987): *Management Estratégico de Mercado*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.
- ABELL, D.F. (1980): *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planing*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- ADAMS, H.C. (1903): "Trusts", *American Economic Review*, **5**, pp. 91-107.
- ADAMS, W. (1989): "Preface", en SCHMIDT, I.L.O. y J.B. RITTALER (1989): *A Critical Evaluation of the Chicago School of Antitrust Analysis*. Dordrecht: Kluwer, pp. ix-x.
- ADELMAN, M.A. (1951): "The Measurement of Industrial Concentration", *Review of Economics and Statistics*, **33**, pp. 269-296.
- AGUIRRE-SADABA, A. (1992) (dir. y coord.): *Fundamentos de Economía y Administración de Empresas*. Madrid: Pirámide.
- AHMED, P.K. (1998): "Culture and Climate for Innovation", *European Journal of Innovation Management*, **1**(1), pp. 30-43.
- ALCHIAN, A. (1950): "Uncertainty, Evolution, and Economic Theory", *Journal of Political Economy*, **58**, pp. 211-221.
- ALCHIAN, A. y WOODWARD (1988): "The Firm is Dead: Long Live the Firm", *Journal of Economic Literature*, **26**, pp. 65-79.
- ALCHIAN, A.A. y H. DEMSETZ (1972): "Production, Information Costs, and Economic Organization", *American Economic Review*, **62**(5), pp. 777-795.
- ALDRICH, H.A. (1976): "Resource Dependence and Interorganizational Relations: Local Employment Service Offices and Social Services Sector Organizations", *Administration and Society*, **7**, pp. 419-454.
- ALDRICH, H.E. (1979): *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- ALDRICH, H.E. (1988): "Paradigm Warriors: Donaldson versus the Critics of Organization Theory", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 18-25.
- ALDRICH, H.E. y J. PFEFFER (1976): "Environments of Organizations", *Annual Review of Sociology*, **2**, pp. 79-105.
- ALLINSON, C.W. y J. HAYES (1996): "The Cognitive Style Index: A Measure of Intuition–Analysis for Organizational Research", *Journal of Management Studies*, **33**(1), pp. 119-135.
- ALLISON, G.T. (1971): *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*. Boston: Little Brown.
- ANDERSEN, E.S. (1994): *Evolutionary Economics: Post-Schumpeterian Contributions*. London: Pinter.
- ANDRESKI, S. (1973): *Las Ciencias Sociales como Forma de Brujería*. Madrid: Taurus.

- ANDREU, R., J.E. RICART y J. VALOR (1996): *Estrategia y Sistemas de Información*. Madrid: McGraw-Hill, Segunda Edición.
- ANDREU, R., J.E. RICART y J. VALOR (1997): *La Organización en la Era de la Información: Aprendizaje, Innovación y Cambio*. Madrid: McGraw-Hill.
- ANDREWS, K.J. (1971): *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Irwin.
- ANDREWS, K.J. (1971/1987): *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Irwin, Third Edition.
- ANDREWS, K.R. (1965): *The Concept of Corporate Strategy*. Homewood: Irwin.
- ANSCOMBE, G.E.N. (1957): *Intention*. Oxford: Blackwell.
- ANSOFF, H.I. (1965): *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- ANSOFF, H.I. (1980): "Strategic Issue Management", *Strategic Management Journal*, **1**(2), pp. 131-148.
- ANSOFF, H.I. (1987): *Corporate Strategy*. London: Penguin Books, Revised Edition.
- ANSOFF, H.I. (1991): "Critique of Henry Mintzberg's 'The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management'", *Strategic Management Journal*, **12**(6), pp. 449-461.
- ANTHONY, R.N. y V. GOVINDARAJAN (2001): *Management Control Systems*. New York: McGraw-Hill/Irwin, Tenth Edition.
- AOKI, M. (1990): *The Firm as a Nexus of Treaties*. Thousand Oaks: Sage.
- ARAM, E. y D. NOBLE (1999): "Educating Prospective Managers in the Complexity of Organizational Life", *Management Learning*, **30**(3), pp. 321-342.
- ARANDA-OGAYAR, M., M.T. GARRIDO-ALVAREZ, M.J. HERNANDEZ-ORTIZ, F. MORENO-BONILLA, M.C. MORENO-MARTOS y A. MOZAS-MORAL (1996): *Prácticas de Economía de la Empresa: Proceso de Decisión y Gestión de la Producción*. Jaén: Publicaciones de la Universidad de Jaén, Segunda Edición.
- ARGYRES, N. (1996): "Evidence on the Role of Firm Capabilities in Vertical Integration Decisions", *Strategic Management Journal*, **17**(2), pp. 129-150.
- ARGYRES, N.S. y J.P. LIEBESKIND (1999): "Contractual Commitments, Bargaining Power, and Governance Inseparability: Incorporating History into Transaction Cost Theory", *Academy of Management Review*, **24**(1), pp. 49-63.
- ARONOWITZ, S. (1973): *False Promises*. New York: McGraw-Hill.
- ARRUÑADA, B. (1990a): *Economía de la Empresa: Un Enfoque Contractual*. Barcelona: Ariel.
- ARRUÑADA, B. (1990b): *Control y Regulación de la Sociedad Anónima*. Madrid: Alianza Editorial.
- ARRUÑADA, B. (1998): *Teoría Contractual de la Empresa*. Madrid: Marcial Pons.
- ASCH, D. (1993): "Managing Strategic Change in a High-Technology Environment: The case of Rank Xerox (UK)", *International Review of Strategic Management*, **4**, pp. 205-225.
- ASTLEY, W.G. y A. VAN DE VEN (1983): "Central Perspectives and Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*, **28**(2), pp. 245-273.
- AUDRETSCH, D.B. (1988): "Divergent Views in Antitrust Economics", *Antitrust Bulletin*, **33**, pp. 135-160.
- AUGUSTINE, N.R. (1997): "Reshaping an Industry: Lockheed Martin's Survival Story", *Harvard Business Review*, **75**(3), pp. 83-94.
- AYER, A.J. (1936): *Sprache, Wahrheit und Logik*. Stuttgart: Philipp Reclam.
- AYER, A.J. (1959) (ed.): *Logical Positivism*. Glencoe-London: Free Press/Allen and Unwin.
- AYER, A.J. (1973): *Probability and Evidence*. London: Macmillan.
- BACHARACH, S.B. y E.J. LAWLER (1980): *Power and Politics in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BACKHOUSE, R.E. (1994): "The Lakatosian Legacy in Economic Methodology", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 173-191.
- BAILEY, E.E. y A.F. FRIEDLAENDER (1982): "Market Structure and Multiproduct Industries", *Journal of Economic Literature*, **20**(3), pp. 1024-1048.
- BAIN, J.S. (1941): "The Profit Rate as a Measure of Monopoly Power", *Quarterly Journal of Economics*, **55**(1), pp. 272-292.
- BAIN, J.S. (1949a): "Price and Production Policies", en ELLIS, H.S. (ed.): *A Survey of Contemporary Economics*. Philadelphia: Blakiston, pp. 129-173.

- BAIN, J.S. (1949b): "A Note on Pricing in Monopoly and Oligopoly", *American Economic Review*, **39**, pp. 448-469.
- BAIN, J.S. (1950): "Workable Competition in Oligopoly", *American Economic Review*, **40**(1), pp. 35-47.
- BAIN, J.S. (1951): "Relation of Profit Rate to Industry Concentration: American Manufacturing, 1936-1940", *Quarterly Journal of Economics*, **65**, pp. 293-324.
- BAIN, J.S. (1956): *Barriers to New Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- BAIN, J.S. (1959): *Industrial Organization*. New York: John Wiley and Sons.
- BALES, R.F. (1953): "The Equilibrium Problem in Small Groups", en PARSONS, T., R.F. BALES y A. SHILS (eds.): *Working Papers in the Theory of Action*. Glencoe: Free Press, pp. 111-161.
- BALOGUN, J. y G. JOHNSON (1998): "Bridging the Gap between Intended and Unintended Change: The Role of Managerial Sensemaking", en HITT, M.A., J.E. RICART y R.D. NIXON (eds.): *New Managerial Mindsets: Organizational Transformation and Strategy Implementation*. Chichester: John Wiley and Sons, pp. 55-81.
- BALZER, W. y J.D. SNEED (1977): "Generalized Net Structures of Empirical Theories (I)", *Studia Logica*, **36**, pp. 195-211.
- BALZER, W. y J.D. SNEED (1978): "Generalized Net Structures of Empirical Theories (II)", *Studia Logica*, **37**, pp. 167-194.
- BARNARD, C.C. (1938): *The Functions of the Executives*. Cambridge: Harvard University Press, Second Edition.
- BARNES, J.H., Jr. (1984): "Cognitive Biases and Their Impact on Strategic Planning", *Strategic Management Journal*, **5**(2), pp. 129-137.
- BARNEY, J.B. (1986a): "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", *Management Science*, **32**, pp. 1231-1241.
- BARNEY, J.B. (1986b): "Organization Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*, **11**, pp. 656-665.
- BARNEY, J.B. (1988): "Returns to Bidding Firms in Mergers and Acquisitions: Reconsidering the Relatedness Hypothesis", *Strategic Management Journal*, **9**(1), pp. 71-78.
- BARNEY, J.B. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, **17**(1), pp. 99-120.
- BARNEY, J.B. (1992): "Integrating Organizational Behavior and Strategy Formulation Research: A Resource-Based Analysis", en SHRIVASTAVA, P., A. HUFF y J. DUTTON (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 39-61.
- BARNEY, J.B. (1997): *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison-Wesley.
- BARNEY, J.B. y W.G. OUCHI (1986): *Organizational Economics: Toward a New Paradigm for Understanding and Studying Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BARON, J.N. (1984): "Organizational Perspectives on Stratification", *Annual Review of Sociology*, **10**, pp. 37-69.
- BARON, J.N. y W.T. BIELBY (1980): "Bringing the Firms Back In: Stratification, Segmentation and the Organization of Work", *American Sociological Review*, **45**, pp. 737-765.
- BARR, P.S. y A.S. HUFF (1997): "Seeing isn't Believing: Understanding Diversity in the Timing of Strategic Response", *Journal of Management Studies*, **34**(3), pp. 337-370.
- BAUDRILLARD, J. (1975): *The Mirror of Production*. Saint Louis: Ballantine.
- BAUDRILLARD, J. (1983): *Simulations*. New York: Semiotext.
- BAUM, J.A.C. y H. RAO (1998): "Introduction: Strategic Management as a Fish-Scale Multiscience", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 1-16.
- BAUMAN, Z. (1988a): "Viewpoint: Sociology and Postmodernity", *Sociological Review*, **36**(2), pp. 790-813.
- BAUMAN, Z. (1988b): "Is There a Postmodern Sociology?", *Theory, Culture and Society*, **5**(2), pp. 217-237.
- BAUMOL, W. J. (1959): *Business Behavior, Value and Growth*. New York: MacMillan.
- BAUMOL, W.J. (1968): "Entrepreneurship in Economic Theory", *American Economic Review*, **58**(1), pp. 64-71.

- BAUMOL, W.J. (1982): "Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure", *American Economic Review*, **72**(1), pp. 1-15.
- BAUMOL, W.J., J.C. PANZAR y R.D. WILLIG (1982): *Contestable Markets and the Theory of Industrial Structure*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- BEARD, D.W. y G.G. DESS (1981): "Corporate-Level Strategy, Business-Level Strategy, and Firm Performance", *Academy of Management Journal*, **24**, pp. 663-688.
- BEBEIAN, A.G. (1990): "Choice and Determinism: A Comment", *Strategic Management Journal*, **11**, pp. 571-573.
- BELL, D. (1973): *The Coming of Post-Industrial Society*. New York: Basic Books.
- BENDIX, R. (1956): *Work and Authority in Industry*. New York: John Wiley.
- BENDIX, R. (1960): *Max Weber: An Intellectual Portrait*. Garden City: Anchor Books.
- BERLE, A.A. y G.C. MEANS (1932): *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan.
- BERRY, J. (1994): "Executive Commentary on 'Creating Earthquakes to Change Organizational Mindsets'", *Academy of Management Executive*, **8**(4), pp. 43-44.
- BERTALANFFY, L. von (1956): "General System Theory", *General Systems: Yearbook of the Society for the Advancement of General Systems Theory*, **1**, pp. 1-10.
- BERY, V. y T.A. BOWERS (1993): "Rebuilding an Alliance", en BLEEKE, J. y D. ERNST (eds.): *Collaborating to Compete: Using Strategic Alliances and Acquisitions in the Global Marketplace*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 67-78.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (1996): *Economics of Strategy*. Chichester: John Wiley and Sons.
- BESANKO, D., D. DRANOVE y M. SHANLEY (2000): *Economics of Strategy*. New York: John Wiley and Sons, Second Edition.
- BETTIS, R.A y W.K. HALL (1982): "Diversification Strategy, Accounting Determined Risk, and Accounting Determined Return", *Academy of Management Journal*, **25**(2), pp. 254-264.
- BEYER, J.M. (1978): "Editorial Policies and Practices Among Leading Journals in Four Scientific Fields", *Sociological Quarterly*, **19**(1), pp. 68-88.
- BEYER, J.M. (1982): "Introduction to the Special Issue on the Utilization of Organizational Research", *Administrative Science Quarterly*, **27**(4), pp. 588-590.
- BEYER, J.M. y H.M. TRICE (1982): "The Utilization Process: A Conceptual Framework and Synthesis of Empirical Findings", *Administrative Science Quarterly*, **27**(4), pp. 591-622.
- BEYER, J.M. y T.M. LODAHL (1976): "A Comparative Study of Patterns of Influence in United States and English Universities", *Administrative Science Quarterly*, **21**(1), pp. 104-129.
- BIERLY, P. y A. CHAKRABARTI (1996): "Generic Knowledge Strategies in the US Pharmaceutical Industry", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 123-135.
- BLAIR, R.D. y D.L. KASERMAN (1983): *Law and Economics of Vertical Integration and Control*. New York: Academic Press.
- BLAKE, R.M. (1989a): "Natural Science in the Renaissance", en MADDEN, E.H. (ed.): *Theories of Scientific Method: The Renaissance Through the Nineteenth Century*. New York: Gordon and Breach, pp. 3-21.
- BLAKE, R.M. (1989b): "Theory of Hypothesis Among Renaissance Astronomers", en MADDEN, E.H. (ed.): *Theories of Scientific Method: The Renaissance Through the Nineteenth Century*. New York: Gordon and Breach, pp. 22-49.
- BLAKE, R.M. (1989c): "Isaac Newton and the Hypothetico-Deductive Method", en MADDEN, E.H. (ed.): *Theories of Scientific Method: The Renaissance Through the Nineteenth Century*. New York: Gordon and Breach, pp. 119-143.
- BLAU, P.M. (1955): *The Dynamics of Bureaucracy*. Chicago: University of Chicago Press.
- BLAU, P.M. (1970): "A Formal Theory of Differentiation in Organizations", *American Sociological Review*, **35**, pp. 201-218.
- BLAU, P.M. y R.A. SCHOENHERR (1971): *The Structure of Organizations*. New York: Basic Books.
- BLAU, P.M. y W.R. SCOTT (1962): *Formal Organizations*. San Francisco. Chandler.

- BLAUG, M. (1980): *The Methodology of Economics. Or, How Economists Explain*. Cambridge: Cambridge University Press.
- BLAUG, M. (1992): "Comment on D.W. Hands' 'Falsification, Situational Analysis, and Scientific Programmes: The Popperian Tradition in Economic Methodology'", en de MARCHI, N. (ed.): *Post-Popperian Methodology of Economics*. Boston: Kluwer.
- BLAUG, M. (1994): "Why I Am Not a Constructivist: Confessions of an Unrepentant Popperian", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 109-136.
- BLUEDORN, A.C. (1993): "Pilgrim's Progress: Trends and Convergence in Research on Organizational Size and Environments", *Journal of Management*, **19**(2), pp. 163-191.
- BOGNER, W.C., J.T. MAHONEY y H. THOMAS (1998): "Paradigm Shift: The Parallel Origin, Evolution and Function of Strategic Group Analysis with the Resource-Based Theory of the Firm", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 63-102.
- BOLAND, L.A. (1994): "Scientific Thinking Without Scientific Method: Two Views of Popper", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 154-172.
- BOLAND, L.A. (1996): "Realism in Economic Model Building", en MEDEMA, S.G. y W.J. SAMUELS (eds.): *Foundations of Research in Economics: How Do Economists Do Economics?*. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 18-29.
- BONNANO, G. y D. BRANDOLINI (1990): "Introduction", en BONNANO, G. y D. BRANDOLINI (1990): *Industrial Structure in the New Industrial Economics*. Oxford: Clarendon, pp. 1-21.
- BORK, R.H. (1978): *The Antitrust Paradox: A Policy at War with Itself*. New York: Basic Books.
- BOSTON CONSULTING GROUP (1968): *Perspectives on Experience*. Boston: Boston Consulting Group.
- BOTTOMORE, T. (1982) (ed.): *La Miseria de la Sociología*. Madrid: Tecnos.
- BOUDON, R. (1974): *La Crisis de la Sociología*. Barcelona: Laia.
- BOURBAKI, N. (1956): *Elements de Mathematiques*. Paris: Hermann.
- BOURGEOIS III, L.J. (1984): "Strategic Management and Determinism", *Academy of Management Review*, **9**(4), pp. 586-596.
- BOURGEOIS III, L.J. y D.R. BRODWIN (1984): "Strategic Implementation: Five Approaches to an Elusive Phenomenon", *Strategic Management Journal*, **5**(3), pp. 241-264.
- BOURGEOIS III, L.J., I.M. DUHAIME y J.L. STIMPET (1999): *Strategic Management: A Managerial Perspective*. Fort Worth: Dryden Press, Third Edition.
- BOWER, J.L. (1970): *Managing the Resource Allocation Process: A Study of Corporate Planning and Investment*. Boston: Harvard Business School Press.
- BOWER, J.L. y Y. DOZ (1979): "Strategy Formulation: A Social and Political Process", en SCHENDEL, D.E. y C.W. HOFER (eds.): *Strategic Management*. Boston: Little Brown, pp. 152-166.
- BOWMAN, E.H. (1990): "Strategy Changes: Possible Worlds and Actual Minds", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 9-38.
- BOYER, K.D. (1979): "Industry Boundaries", en CALVANI, T. y J.J. SIEGFRIED (eds.): *Economic Analysis and Antitrust*. Boston: Little Brown.
- BOYER, K.D. (1984): "Is There a Principle for Defining Industries?", *Southern Economic Journal*, **50**, pp. 761-770.
- BOZEMAN, B. (1987): *All Organizations are Public: Bridging Public and Private Organizational Theories*. San Francisco: Jossey-Bass.
- BRAITHWAITE, R.B. (1953): *Scientific Explanation*. New York: Harper.
- BRAVERMAN, H. (1974): *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- BRAYBROOKE, D. y C.E. LINDBLOM (1963): *A Strategy of Decision*. New York: Free Press.
- BRESNAHAN, T.F. (1989): "Empirical Studies of Industries with Market Power", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1011-1057.

- BRESNAHAN, T.F. (1991): "Comment", *Brooking Papers on Economic Activity, Microeconomics 1991*, pp. 226-231.
- BRESNAHAN, T.F. y R.C. SCHMALENSEE (1987): "The Empirical Renaissance in Industrial Economics: An Overview", *Journal of Industrial Economics*, **35**(4), pp. 371-378.
- BREWER, J. y A. HUNTER (1989): *Multimethod Research: A Synthesis of Styles*. Newbury Park: Sage.
- BREWS, P.J. y M.R. HUNT (1999): "Learning to Plan and Planning to Learn: Resolving the Planning School/Learning School Debate", *Strategic Management Journal*, **20**(10), pp. 889-913.
- BRIGDMAN, P.W. (1960): *The Logic of the Modern Physics*. London: Macmillan.
- BROCK, W.A. (1983): "Contestable Markets and the Theory of Industry Structure: A Review Article", *Journal of Political Economy*, **91**(6), pp. 1061-1064.
- BRONFENBRENNER, M. (1962): "Observations of the 'Chicago School'", *Journal of Political Economy*, **70**(1), pp. 72-75.
- BROWN, R.B. (2000): "Contemplating the Emotional Component of Learning: The Emotions and Feelings Involved when Undertaking an MBA", *Management Learning*, **31**(3), pp. 275-293.
- BROZEN, Y. (1969a): "Significance of Profit Data for Antitrust Policy", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 119-139.
- BROZEN, Y. (1969b): "Barriers Facilitate Entry", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 851-854.
- BROZEN, Y. (1970): "The Antitrust Task Force Recommendation for Deconcentration", *Journal of Law and Economics*, **13**(2), pp. 279-292.
- BROZEN, Y. (1971): "Bain's Concentration and Rates of Return Revisited", *Journal of Law and Economics*, **14**(1), pp. 351-369.
- BRUNSSON, N. (1982): "The Irrationality of Action and Action Rationality: Decisions, Ideologies and Organizational Actions", *Journal of Management Studies*, **19**(1), pp. 29-44.
- BRUSH, T.H. y P. BROMILEY (1997): "What Does a Small Corporate Effect Mean? A Variance Components Simulation of Corporate and Business Effects", *Strategic Management Journal*, **18**, pp. 825-835.
- BUCHDAHL, G. (1969): *Metaphysics and the Philosophy of Science*. Oxford: Basil Blackwell.
- BUCHKO, A.A. (1994): "Conceptualization and Measurement of Environmental Uncertainty: An Assessment of the Miles and Snow Perceived Environmental Uncertainty Scale", *Academy of Management Journal*, **37**(2), pp. 410-425.
- BUDROS, A. (1992): "The Making of an Industry: Organizational Births in New York's Life Insurance Industry", *Social Forces*, **70**, pp. 1013-1033.
- BUENO-CAMPOS, E. (1995): "La Estrategia de la Empresa: Treinta Años de Evolución Teórica", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 29-49.
- BUENO-CAMPOS, E. (1996a): *Dirección Estratégica de la Empresa: Metodología, Técnicas y Casos*. Madrid: Pirámide, Quinta Edición.
- BUENO-CAMPOS, E. (1996b): *Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos*. Madrid: Pirámide.
- BUENO-CAMPOS, E. (2001): *Curso Básico de Economía de la Empresa: Un Enfoque de Organización*. Madrid: Pirámide, Cuarta Edición.
- BUENO-CAMPOS, E. y P. MORCILLO-ORTEGA (1993): *La Dirección Eficiente*. Madrid: Pirámide, Segunda Edición.
- BUENO-CAMPOS, E., I. CRUZ-ROCHE y J.J. DURAN-HERRERA (1990): *Economía de la Empresa: Análisis de las Decisiones Empresariales*. Madrid: Pirámide, Decimotercera Edición.
- BULLOCK, C.J. (1901): "Trust Literature: A Survey and Criticism", *Quarterly Journal of Economics*, **15**, pp. 167-217.
- BUNGE, M. (1985a): *La Investigación Científica: Su Estrategia y Su Filosofía*. Barcelona: Ariel, Segunda Edición.
- BUNGE, M. (1985b): *Economía y Filosofía*. Madrid: Tecnos, Segunda Edición.
- BURGELMAN, R.A. (1983): "A Model of the Interaction of Strategic Behavior, Corporate Context, and the Concept of Strategy", *Academy of Management Review*, **8**(1), pp. 61-70.
- BURNS, A.R. (1936): *The Decline of Competition*. New York: McGraw-Hill.

- BURNS, T. (1967): "The Comparative Study of Organizations", en VROOM, V.H. (ed.): *Methods of Organizational Research*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- BURRELL, G. y G. MORGAN (1979): *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London: Heinemann.
- CABANELAS-OMIL, J. (1997): *Dirección de Empresas: Bases en un Entorno Abierto y Dinámico*. Madrid: Pirámide.
- CALAS, M.B. y L. SMIRCICH (1999): "Past Postmodernism? Reflections and Tentative Directions", *Academy of Management Review*, **24**(4), pp. 649-671.
- CALDWELL, B.J. (1994): "Two Proposals for the Recovery of Economic Practice", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 137-153.
- CALLON, M. y B. LATOUR (1981): "Unscrewing the Big Leviathan: How Actors Macrostructure Reality and How Sociologists Help Them to Do So", en KNORR-CETINA, K. y A.V. CICOUREL (eds.): *Advances in Social Theory and Methodology*. London: Routledge and Kegan Paul, pp. 277-303.
- CAMERON, K.S., D.A. WHETTEN y M.U. KIM (1987): "Organizational Dysfunctions of Decline", *Academy of Management Journal*, **30**(1), pp. 126-138.
- CAMISON, C. (1996): "Dinámica de la Competitividad de la PYME Española en la Década 1984-94: Análisis del 'Efecto País', 'Efecto Industria' y 'Efecto Empresa'", *Economía Industrial*, (310), pp. 121-140.
- CAMPBELL, D. (1969): "Variation and Selective Retention in Socio-Cultural Evolution", *General Systems: Yearbook of the Society for General Systems Research*, **16**, pp. 69-85.
- CAMPBELL, D.J. (1984): "The Effects of Goal-Contingent Payment on the Performance of a Complex Task", *Personnel Psychology*, **37**(1), pp. 23-40.
- CAMPBELL, D.J. (1988): "Task Complexity: A Review and Analysis", *Academy of Management Review*, **13**(1), pp. 40-52.
- CANNELLA, A.A., Jr. y R.L. PAETZOLD (1994): "Pfeffer's Barriers to the Advance of Organizational Science: A Rejoinder", *Academy of Management Review*, **19**(2), pp. 331-341.
- CARLEY, K.M. y J.-S. LEE (1998): "Dynamic Organizations: Organizational Adaptation in a Changing Environment", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 269-297.
- CARNAP, R. (1928): *Scheinprobleme in der Philosophie*. Frankfurt: Suhrkamp Verlag.
- CARNAP, R. (1932a): "Erwiderung auf die Vorstehenden Aufsätze von E. Zilsel und R. Duncker", *Erkenntnis*, **3**, pp. 177-188.
- CARNAP, R. (1932b): "Über Protokollsätze", *Erkenntnis*, **3**, pp. 215-228.
- CARNAP, R. (1934): *Logische Syntax der Sprache*. Vienna: Springer.
- CARNAP, R. (1936): "Testability and Meaning", *Philosophy of Science*, **3**, pp. 420-468.
- CARNAP, R. (1937): "Testability and Meaning", *Philosophy of Science*, **4**, pp. 1-40.
- CARNAP, R. (1950): *Probability and Induction*. Chicago: Chicago University Press.
- CARNAP, R. (1951a): *Logical Foundations of Probability*. Chicago: Chicago University Press.
- CARNAP, R. (1951b): *The Nature and Application of Inductive Logic*. Chicago: Chicago University Press.
- CARNAP, R. (1952): *The Continuum of Inductive Methods*. Chicago: Chicago University Press.
- CARNAP, R. (1956): "Remarks on Popper's Note on Content and Degree of Confirmation", *British Journal for the Philosophy of Science*, **7**, pp. 243-244.
- CARNAP, R. (1966): *Philosophical Foundations of Physics*. New York: Basic Books.
- CARNAP, R. (1975): "Notes on Probability and Induction", *Synthese*, **25**, pp. 269-298.
- CARPER, W.B. y W.E. SNIZEK (1980): "The Nature and Types of Organizational Taxonomies: An Overview", *Academy of Management Review*, **5**(1), pp. 65-75.
- CARREE, M. y R. THURIK (1995): "Profitability and Number of Firms: Their Dynamic Interaction in Dutch Retailing", en van WITTELOOSTUIJN, A. (ed.): *Market Evolution: Competition and Cooperation*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, pp. 257-266.
- CARROLL, G.R. (1984): "Organizational Ecology", *Annual Review of Sociology*, **10**, pp. 71-93.

- CARROLL, G.R. (1994): "A Sociological View on Why Firms Differ", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 271-290.
- CARTER, E.E. (1971): "The Behavioral Theory of the Firm and Top-Level Corporate Decisions", *Administrative Science Quarterly*, **16**, pp. 413-428.
- CARZO, R., Jr. y J.N. YANOZAS (1967): *Formal Organization: A Systems Approach*. Homewood: Richard D. Irwin.
- CASTROGIOVANNI, G.J. (1991): "Environmental Munificence: A Theoretical Assessment", *Academy of Management Review*, **16**(3), pp. 542-565.
- CAVES, R.E. (1972): *American Industry: Structure, Conduct, and Performance*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- CAVES, R.E. (1980): "Industrial Organization, Corporate Strategy and Structure", *Journal of Economic Literature*, **18**(1), pp. 64-92.
- CAVES, R.E. (1989): "International Differences in Industrial Organization", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1225-1250.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1977): "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*, **91**(2), pp. 241-262.
- CAVES, R.E. y M.E. PORTER (1980): "The Dynamics of Changing Seller Concentration", *Journal of Industrial Economics*, **29**(1), pp. 1-15.
- CHAGANTI, R. y F. DAMANPOUR (1991): "Institutional Ownership, Capital Structure and Firm Performance", *Strategic Management Journal*, **12**(7), pp. 479-491.
- CHALMERS, A. (1990): *Science and its Fabrication*. London: Open University Press.
- CHAMBERLIN, E.H. (1933): *The Theory of Monopolistic Competition*. Cambridge: Harvard University Press.
- CHAMPY, J. (1995): *Reengineering Management: The New Mandate for New Leadership*. New York: Harper.
- CHANDLER, A.D. (1962): *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- CHASE, J.M. (1970): "Normative Criteria for Scientific Publication", *American Sociologist*, **5**, pp. 262-267.
- CHASE, R.B. y N.J. AQUILANO (1995): *Dirección y Administración de la Producción y de las Operaciones*. México: Irwin, Sexta Edición.
- CHENG, J.L.C. (1984): "Paradigm Development and Communication in Scientific Settings: A Contingency Analysis", *Academy of Management Journal*, **27**(4), pp. 870-877.
- CHENG, J.L.C. y W. MCKINLEY (1983): "Toward Integration of Organization Research and Practice: A Contingency Study of Bureaucratic Control and Performance in Scientific Settings", *Administrative Science Quarterly*, **28**(1), pp. 85-100.
- CHEUNG, S. (1983): "The Contractual Nature of the Firm", *Journal of Law and Economics*, **26**(1), pp. 1-21.
- CHIA, R. (1994): "The Concept of Decision: A Deconstructive Analysis", *Journal of Management Studies*, **31**(6), pp. 781-806.
- CHIA, R. (1999): "A 'Rhizomic' Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change", *British Journal of Management*, **10**(3), pp. 209-227.
- CHIAVENATO, I. (1995): *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, Cuarta Edición.
- CHILD, J. (1972): "Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice", *Sociology*, **6**(1), pp. 1-22.
- CHILES, T.H. y T.Y. CHOI (2000): "Theorizing TQM: An Austrian and Evolutionary Economics Interpretation", *Journal of Management Studies*, **37**(2), pp. 185-212.

- CHRISTENSEN, H.K. y C.A. MONTGOMERY (1981): "Corporate Economic Performance: Diversification Strategy versus Market Structure", *Strategic Management Journal*, **2**(4), pp. 327-343.
- CLARK, D.L. (1985): "Emerging Paradigms in Organizational Theory and Research", en LINCOLN, Y.S. (ed.): *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Beverly Hills: Sage, pp. 43-78.
- CLARK, J.B. (1887): "The Limits of Competition", *Political Science Quarterly*, **2**(1), pp. 45-61.
- CLARK, J.M. (1922): *Studies in the Economics of Overhead Costs*. New York: Macmillan.
- CLARK, N. y C. JUMA (1988): "Evolutionary Theories in Economic Thought", en DOSI, G., C. FREEMAN, R. NELSON, G. SILVERBERG y L. SOETE (eds.): *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter, pp. 197-218.
- CLARK, R. (1985): *Industrial Economics*. Oxford: Basil Blackwell.
- CLAVER-CORTES, E., J. LLOPIS-TAVERNER, M. LLORET-LLINARES y H. MOLINA-MANCHON (1998): *Manual de Administración de Empresas*. Madrid: Cívitas, Cuarta Edición.
- CLAVER-CORTES, E., J.L. GASCO-GASCO y J. LLOPIS-TAVERNER (1998): *Los Recursos Humanos en la Empresa: Un Enfoque Directivo*. Madrid: Cívitas, Segunda Edición.
- CLEGG, S. y D. DUNKERLY (1980): *Organization, Class, and Control*. London: Routledge and Kegan Paul.
- CLEGG, S.R. (1990): *Modern Organizations: Organization Studies in the Postmodern World*. London: Sage.
- CLEMMER, D. (1940): *The Prison Community*. Boston: Christopher.
- COASE, R.H. (1937): "The Nature of the Firm", *Economica*, **4**(3), pp. 386-405.
- COASE, R.H. (1972): "Industrial Organization: A Proposal for Research", en V.R. FUCHS (ed.): *Policy Issues and Research Opportunities in Industrial Organization*. New York: National Bureau of Economic Research, pp. 59-73.
- COASE, R.H. (1984): "The New Institutional Economics", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, **140**, pp. 229-231.
- COHEN, M. y E. NAGEL (1961): *An Introduction to Logic and Scientific Method*. New York: Harcourt, Brace and World.
- COLE, A.H. (1959): *Business Enterprise in Its Social Setting*. Cambridge: Harvard University Press.
- COLLINS, H.M. (1991): "Comment on Smith, McCabe y Rassenti", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 227-231.
- COLLINS, J.C. y J.I. PORRAS (1991): "Organisational Vision and Visionary Organizations", *California Management Review*, **34**(1), pp. 30-52.
- COMANOR, W.S. y T.A. WILSON (1967): "Advertising Market Structure and Performance", *Review of Economics and Statistics*, **49**(4), pp. 423-440.
- COMANOR, W.S. y T.A. WILSON (1974): *Advertising and Market Power*. Cambridge: Harvard University Press.
- CONCA-FLOR, F.J. y H. MOLINA-MANCHON (1998): *La Administración de las Operaciones y la Competitividad Empresarial*. Alicante: Instituto de Cultura Juan Gil-Albert.
- CONRAD, G.R. y I.H. PLOTKIN (1968): "Risk/Return: US Industry Pattern", *Harvard Business Review*, march-april, pp. 90-99.
- CONRATH, D.W. (1967): "Organizational Decision Making Behavior Under Varying Conditions of Uncertainty", *Management Science*, **13**(4), pp. 487-500.
- COOPER, R. y G. BURRELL (1988): "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 91-112.
- CORWIN, R.G. y K.S. LOUIS (1982): "Organizational Barriers to the Utilization of Research", *Administrative Science Quarterly*, **27**(4), pp. 623-640.
- COULTER, M.K. (1998): *Strategic Management in Action*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- COURNOT, A. (1938): *Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*. New York: Kelley.

- COWLING, K. y M. WATERSON (1976): "Price-Cost Margins and Market Structure", *Economica*, **43**, pp. 267-274.
- CRISTOBAL-ZUBIZARRETA, J.M. (1992): *Fundamentos de Financiación de la Empresa*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- CROZIER, M. (1985): "La Sociologie des Organisations et la Stratégie d'Entreprises", *Futuribles*, **91**(1), pp. 11-20.
- CROZIER, M. y E. FRIEDBERG (1977): *L'Acteur et le Systeme*. Paris: Seuil.
- CUATRECASAS-ARBOS, L. (2000): *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones: Sistemas Actuales de Gestión Eficiente y Competitiva*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- CUBBIN, J. y P. GEROSKI (1987): "The Convergence of Profits in the Long-Run: Inter-Firm and Inter-Industry Comparisons", *Journal of Industrial Economics*, **35**, pp. 427-442.
- CUERVO-GARCIA, A. (1995): "La Dirección Estratégica de la Empresa", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 51-69.
- CUERVO-GARCIA, A. (1995a) (dir): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas.
- CUERVO-GARCIA, A. (1995b): *La Planificación Financiera de la Empresa*. Madrid: Cívitas.
- CUERVO-GARCIA, A. (1996) (dir.): *Introducción a la Administración de Empresas*. Madrid: Cívitas, Segunda Edición.
- CUMMING, B.S. (1998): "Innovation Overview and Future Challenges", *European Journal of Innovation Management*, **1**(1), pp. 21-29.
- CURTIS, G. (1998): *Business Information Systems: Analysis, Design and Practice*. Harlow: Addison-Wesley, Third Edition.
- CYERT, R.M. y J.G. MARCH (1963): *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- DAFT, R.L. y A.Y. LEWIN (1993): "Where Are the Theories for the 'New' Organizational Forms? An Editorial Essay", *Organization Science*, **4**(4), pp. i-vi.
- DAFT, R.L. y V. BUENGER (1990): "Hitching a Ride on a Fast Train to Nowhere: The Past and Future of Strategic Management Research", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 81-104.
- DAHRENDORF, R. (1959): *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford: Stanford University Press.
- DALTON, M. (1959): *Men Who Manage*. New York: John Wiley.
- DAMASIO, A.R. (1994): *Descartes' Error: Emotion, Reason and the Human Brain*. New York: Grosset/Putnam Books.
- DANET, B. (1981): "Client-Organization Relationships", en NYSTROM, P.C. y W.H. STARBUCK (eds.): *Handbook of Organizational Design*. New York: Oxford University Press.
- D'AVENI, R.A. (1994): *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York: Free Press.
- DAVID, F.R. (1999): *Strategic Management: Concept & Cases*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Seventh Edition.
- DAVIS, K. (1949): *Human Society*. New York: Macmillan.
- DAY, G.S., B. WEIZ y R. WENSLEY (1994): *The Interface of Marketing and Strategy*. London: JAI Press.
- DE LA SIERRA, F. (1981): *Estrategia de la Innovación Tecnológica: Un Análisis en la Empresa*. Madrid: Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales.
- DE PABLO, A. y L. FERRUZ AGUDO (1996): *Finanzas de Empresa*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- DEAN, A., Y. CARLISLE y C. BADEN-FULLER (1999): "Punctuated and Continuous Change: The UK Water Industry", *British Journal of Management*, **10**(Special Issue), pp. 3-18.
- DEMSETZ, H. (1973): "Industry Structure, Market Rivalry and Public Policy", *Journal of Law and Economics*, **16**(1), pp. 1-9.

- DEMSETZ, H. (1976): "Economics as a Guide to Antitrust Regulation", *Journal of Law and Economics*, **19**.
- DEMSETZ, H. (1982): "Barriers to Entry", *American Economic Review*, **72**(1), pp. 47-57.
- DEMSETZ, H. (1988): "The Theory of the Firm Revisited", *Journal of Law, Economics and Organization*, **4**, pp. 141-162.
- DEMSETZ, H. (1995): *The Economic of the Business Firm. Seven Critical Commentaries*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DENZIN, N.K. y Y.S. LINCOLN (1994) (eds.): *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage.
- DERRIDA, J. (1976): *Speech and Phenomena*. Evanston: Northwestern University Press.
- DERRIDA, J. (1978): *Writing and Difference*. London: Routledge and Kegan Paul.
- DERRIDA, J. (1981): *Dissemination*. London: Athlone.
- DERRIDA, J. (1982): *Margins of Philosophy*. Chicago: University of Chicago Press.
- DESS, G.G. y D.W. BEARD (1984): "Dimensions of Organizational Task Environments", *Administrative Science Quarterly*, **29**(1), pp. 52-73.
- DESS, G.G. y N.K. ORIGER (1987): "Environment, Structure, and Consensus in Strategy Formulation: A Conceptual Integration", *Academy of Management Review*, **12**(2), pp. 313-330.
- DESS, G.G., A. GUPTA, J.-F. HENNART y C.W.L. HILL (1995): "Conducting and Integrating Strategy Research at the International, Corporate, and Business Levels: Issues and Directions", *Journal of Management*, **21**(3), pp. 357-393.
- DESS, G.G., A.M.A. RASHEED, K.J. McLAUGHLIN y R.L. PRIEM (1995): "The New Corporate Architecture", *Academy of Management Executive*, **9**(3), pp. 7-20.
- DeTIENNE, K.B. (1994): "On Procuring a Paradigm", *Academy of Management Review*, **19**(4), pp. 640-643.
- DIAMOND, P.A. y E. MASKIN (1979): "An Equilibrium Analysis of Search and Breach of Contract, I: Steady States", *Bell Journal of Economics*, **10**, pp. 282-316.
- DICKENS, L. y K. WATKINS (1999): "Action Research: Rethinking Lewin", *Management Learning*, **30**(2), pp. 127-140.
- DiMAGGIO, P.J. (1988): "Interest and Agency in Institutional Theory", ZUCKER, L.G. (ed.): *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*. Cambridge: Ballinger, pp. 3-21.
- DiMAGGIO, P.J. y W.W. POWELL (1983): "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, **48**, pp. 147-160.
- DIRSMITH, M.W. y M.A. COVALESKI (1983): "Strategy, External Communication and Environmental Context", *Strategic Management Journal*, **4**(2), pp. 137-151.
- DOMINGUEZ-MACHUCA, J.A. (1995) (coord. y dir.): *Dirección de Operaciones: Aspectos Tácticos y Operativos en la Producción y los Servicios*. Madrid: McGraw-Hill.
- DONALDSON, L. (1982): "Divisionalization and Diversification: A Longitudinal Study", *Academy of Management Journal*, **25**(4), pp. 909-914.
- DONALDSON, L. (1985): *In Defence of Organization Theory: A Reply to the Critics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DONALDSON, L. (1995): *American Anti-Management Theories of Organization: A Critique of Paradigm Proliferation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DONALDSON, L. (1996): *For Positivist Organization Theory: Proving the Hard Core*. London: Sage.
- DONNELLY, J.H., J.L. GIBSON y J.M. IVANCEVICH (1994): *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill/Irwin, Octava Edición.
- DOUGHERTY, D., L. BORRELLI, K. MUNIR y A. O'SULLIVAN (1998): "The Interpretive Flexibility of an Organization's Technology as a Dynamic Capability", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 169-204.
- DOUMA, S. y H. SCHREUDER (1991): *Economic Approaches to Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

- DOWNEY, H.K. y J.W. SLOCUM (1975): "Uncertainty: Measures, Research and Sources of Variation", *Administrative Science Quarterly*, **18**, pp. 562-577.
- DOWNEY, H.K., D. HELLRIEGEL y J.W. SLOCUM (1975): "Environmental Uncertainty: The Construct and Its Applications", *Administrative Science Quarterly*, **20**, pp. 613-629.
- DRAY, W. (1957): *Laws and Explanation in History*. Oxford: Oxford University Press.
- DUCASSE, C.J. (1989a): "Francis Bacon's Philosophy of Science", en MADDEN, E.H. (ed.): *Theories of Scientific Method: The Renaissance Through the Nineteenth Century*. New York: Gordon and Breach, pp. 50-74.
- DUCASSE, C.J. (1989b): "David Hume on Causation", en MADDEN, E.H. (ed.): *Theories of Scientific Method: The Renaissance Through the Nineteenth Century*. New York: Gordon and Breach, pp. 144-152.
- DUNBAR, R.L.M. (1983): "Toward and Applied Administrative Science", *Administrative Science Quarterly*, **28**(1), pp. 129-144.
- DUNCAN, R.B. (1972): "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty", *Administrative Science Quarterly*, **17**, pp. 313-327.
- DUNFORD, R. (1987): "The Suppression of Technology as a Strategy for Controlling Resource Dependence", *Administrative Science Quarterly*, **32**, pp. 512-525.
- DUNN, L.F. y G.S. MADDALA (1996): "Extracting Economic Information from Data: Methodology in an Empirical Discipline", en MEDEMA, S.G. y W.J. SAMUELS (eds.): *Foundations of Research in Economics: How Do Economists Do Economics?*. Cheltenham: Edward Elgar, pp. 50-59.
- DURAN-HERRERA, J.J. (1996) (coord.): *Multinacionales Españolas I: Algunos Casos Relevantes*. Madrid: Pirámide.
- DURKHEIM, E. (1893/1949): *Division of Labor in Society*. Glencoe: Free Press.
- DUTTON, J.E. y W.J. PENNER (1993): "The Importance of Organizational Identity for Strategic Agenda Building", en HENDRY, J., G. JOHNSON y J. NEWTON (eds.): *Strategic Thinking: Leadership and the Management of Change*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 89-113.
- DYERS, L. y T. REEVES (1995): "Human Resource Strategies and Firm Performance: What Do We Know and Where We Need to Go?", *International Journal of Human Resource Management*, **6**, pp. 654-670.
- ECHVERRIA-EZPONDA, J. (1989): *Introducción a la Metodología de la Ciencia: La Filosofía de la Ciencia en el Siglo XX*. Barcelona: Barcanova.
- EDWARDS, R. (1979): *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. New York: Basic Books.
- EISENHARDT, K.M. (1989): "Agency Theory: An Assessment and Review", *Academy of Management Review*, **14**(1), pp. 57-74.
- ELLUL, J. (1954/1964): *The Technological Society*. New York: Knopf.
- ELY, R.T. (1900): *Monopolies and Trusts*. New York: Macmillan.
- ELZINGA, K.G. y T.F. HOGARTY (1973): "The Problem of Geographic Market Definition in Antimerger Suits", *Antitrust Bulletin*, **18**, pp. 45-81.
- ELZINGA, K.G. y T.F. HOGARTY (1978): "The Problem of Geographic Market Delineation Revisited: The Case of Coal", *Antitrust Bulletin*, **23**, pp. 1-18.
- EMERSON, H. (1911): *Efficiency as a Basis for Operation and Wages*. New York: Engineering Magazine.
- EMERY, F.E. (1959): *Characteristics of Socio-Technical Systems*. London: Tavistock.
- EMERY, F.E. y E.L. TRIST (1965): "The Causal Texture of Organizational Environments", *Human Relations*, **18**(1), pp. 21-32.
- ETHRIDGE, D. (1995): *Research Methodology in Applied Economics: Organizing, Planning, and Conducting Economic Research*. Ames: Iowa State University Press.
- ETZIONI, A. (1961): *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York: Free Press of Glencoe.
- ETZIONI, A. (1964): *Modern Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- FAMA, E.F. y M.C. JENSEN (1983a): "Separation of Ownership and Control", *Journal of Law and Economics*, **26**, pp. 301-325.

- FAMA, E.F. y M.C. JENSEN (1983b): "Agency Problems and Residual Claims", *Journal of Law and Economics*, **26**, pp. 327-349.
- FAYOL, H. (1919/1949): *General and Industrial Management*. London: Pitman.
- FEITO, J.M. (1994): "El Papel de la Nueva Encuesta Industrial de Empresas en la Investigación Estadística del Sector Industrial", *Economía Industrial*, (299), pp. 103-108.
- FELDMAN, S.P. (1986): "Management in Context: An Essay on the Relevance of Culture to the Understanding of Organizational Change", *Journal of Management Studies*, **23**(6), pp. 587-607.
- FELLNER, W.J. (1949): *Competition Among the Few*. New York: Knopf.
- FERNANDEZ, Z. (1999): "El Estudio de las Organizaciones (La Jungla Dominada)", *Papeles de Economía Española*, (78-79), pp. 56-77.
- FERNANDEZ-GUERRERO, R. (1998) (coord.): *Organización y Métodos de Trabajo: Dirección de la Producción y Recursos Humanos*. Madrid: Cívitas.
- FERNANDEZ-SANCHEZ, E. (1993): *Dirección de la Producción I. Fundamentos Estratégicos*. Madrid: Cívitas.
- FERNANDEZ-SANCHEZ, E. (1996): *Innovación, Tecnología y Alianzas Estratégicas: Factores Clave de la Competencia*. Madrid: Cívitas.
- FEYERABAUND, P.K. (1970): *Against Method*. Minneapolis: Minnesota Studies for the Philosophy of Science.
- FEYERABAUND, P.K. (1975): *Against Method*. London: NLB.
- FEYERABAUND, P.K. (1978): *Science in a Free Society*. London: NLB.
- FIOL, C.M. y M.A. LYLES (1985): "Organizational Learning", *Academy of Management Review*, **10**(4), pp. 803-813.
- FISHER, F.M. (1989): "Games Economists Play", *Rand Journal of Economics*, **20**(1), pp. 113-124.
- FISHER, I.N. y G.R. HALL (1969): "Risk and Corporate Rates of Return", *Quarterly Journal of Economics*, **83**(1), pp. 79-92.
- FLIGSTEIN, N. (1985): "The Spread of the Multidivisional Form among Large Firms", *American Sociological Review*, **50**, pp. 377-391.
- FOSS, N.J. (1993): "Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives", *Journal of Evolutionary Economics*, **3**(2), pp. 127-144.
- FOSS, N.J. (1994): *The Austrian School and Modern Economics: Essays in Reassessment*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- FOSS, N.J. (1996): "Research in Strategy, Economics, and Michael Porter", *Journal of Management Studies*, **33**(1), pp. 1-24.
- FOSS, N.J. (1999): "Research in the Strategic Theory of the Firm: 'Isolationism' and 'Integrationism'", *Journal of Management Studies*, **36**(6), pp. 725-755.
- FOSS, N.J., C. KNUDSEN y C.A. MONTGOMERY (1995): "An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 1-17.
- FRAASEN, B.C. van (1980): *The Scientific Image*. Oxford: Oxford University Press.
- FREEMAN, J. (1995): "Business Strategy from the Population Level", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 219-250.
- FRIEDMAN, M. (1953): "The Methodology of Positive Economics", en FRIEDMAN, M. (1953): *Essays in Positive Economics*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 3-43.
- FRIEDMAN, M. y R.D. FRIEDMAN (1979): *Free to Choose*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- FRIEDRICHS, R. (1977): *Sociología de la Sociología*. Buenos Aires: Amorrortu.
- GALAN, J.L. y E. MARTIN (1998): "Análisis de la Rentabilidad en el Sector de la Distribución en Europa", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **7**(1), pp. 21-32.
- GALAN, J.L. y J. VECINO (1997): "Las Fuentes de Rentabilidad de las Empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **6**(1), pp. 21-36.
- GALBRAITH, C. y DAN SCHENDEL (1983): "An Empirical Analysis of Strategy Types", *Strategic Management Journal*, **4**(2), pp. 153-173.

- GALBRAITH, J.K. (1967): *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin.
- GALBRAITH, J.K. (1973): *Economics and the Public Purpose*. New York: Houghton Mifflin.
- GALBRAITH, J.R. (1973): *Designing Complex Organizations*. Reading: Addison-Wesley.
- GALBRAITH, J.R. (1977): *Organization Design*. Reading: Addison-Wesley.
- GALBRAITH, J.R. y R.K. KAZANJIAN (1986): *Strategy Implementation: Structure, Process and Process*. Sant Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- GANTT, H.L. (1916): *Industrial Leadership*. New Haven: Yale University Press.
- GARCIA-BORRON, J.C. (1984): *Teoría del Conocimiento y Metodología de las Ciencias*. Barcelona: Vicens-Vives.
- GARCIA-DELGADO, J.L., R. MYRO-SANCHEZ, C. MUÑOZ-CIDAD y J.A. MARTINEZ-SERRANO (1993) (dirs.): *Lecciones de Economía Española*. Madrid: Cívitas.
- GARCIA-ECHEVARRIA, S. (1995): “La Dimensión Corporativa de la Dirección Estratégica de la Empresa: Una Contribución Constructiva”, en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 71-88.
- GARUD, R., S. JAIN y C. PHELPS (1998): “Organizational Linkages and Product Transience: New Strategic Imperatives in Network Fields”, en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 205-237.
- GARVEY, W.D. y B.C. GRIFFITH (1971): “Scientific Communication: Its Role in the Conduct of Research and Creation of Knowledge”, *American Psychologist*, **26**, pp. 349-362.
- GARVEY, W.D., N. LIN y C.E. NELSON (1970): “Some Comparisons of Communication Activities in the Physical and Social Sciences”, en NELSON, C.E. y D.K. POLLOCK (eds.): *Communication Among Scientists and Engineers*. Lexington: Heath, pp. 61-84.
- GEORGOPOULOS, B.S. (1972): “The Hospital as an Organization and Problem-Solving System”, en GEORGOPOULOS, B.S. (ed.): *Organization Research on Health Institutions*. Ann Arbor: Institute for Social Research, pp. 9-48.
- GEPHART, R.P., Jr, D.M. BOJE y T.J. THATCHENKERY (1996): “Postmodern Management and the Coming Crisis of Organizational Analysis”, en BOJE, D.M., R.P. GEPHART, Jr. y T.J. THATCHENKERY (eds.): *Postmodern Management and Organization Theory*. Thousands Oaks: Sage, pp. 1-18.
- GEPHART, R.P., Jr. (1996): “Management, Social Issues, and the Postmodern Era”, en BOJE, D.M., R.P. GEPHART, Jr. y T.J. THATCHENKERY (eds.): *Postmodern Management and Organization Theory*. Thousands Oaks: Sage, pp. 21-44.
- GEROSKI, P.A. (1988): “Book Review”, *International Journal of Industrial Organization*, **6**(2), pp. 275-277.
- GHOSHAL, S. y P. MORAN (1996): “Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory”, *Academy of Management Review*, **21**(1), pp. 13-47.
- GIBSON, J.L., J.M. IVANCEVICH y J.H. DONNELLY (1996): *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill/Irwin, Octava Edición.
- GIDDENS, A. (1978): *Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*. London: Macmillan.
- GIERE, R.N. (1979): *Understanding Scientific Reasoning*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- GIFFORD, A., Jr. (1991): “A Constitutional Interpretation of the Firm”, *Public Choice*, **68**, pp. 91-106.
- GILAD, B. y S. KAISH (1986a): “Introduction”, en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. xvii-xxiii.
- GILAD, B. y S. KAISH (1986b): “Introduction to Section A: Entrepreneurial and Managerial Behavior”, en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. 149-150.
- GILBERT, R.J. (1989): “Mobility Barriers and the Value of Incumbency”, en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 1, pp. 475-535.
- GILBERTH, F.B. y L.M. GILBERTH (1917): *Applied Motion Study*. New York: Sturgis and Walton.

- GIMENO-SACRISTAN, J. (1988): *Teoría de la Enseñanza y Desarrollo de Currículo*. Madrid: Anaya.
- GINSBERG, A. (1990): "Connecting Diversification to Performance: A Sociocognitive Approach", *Academy of Management Review*, **15**(3), pp. 514-535.
- GINSBERG, A. y N. VENKATRAMAN (1985): "Contingency Perspectives of Organizational Strategy: A Critical Review of Empirical Research", *Academy of Management Review*, **10**(3), pp. 421-434.
- GIOIA, D.A. y E. PITRE (1990): "Multiparadigm Perspectives on Theory Building", *Academy of Management Review*, **15**(4), pp. 584-602.
- GLUCK, F.W., S.P. KAUFMAN y A.S. WALLECK (1980): "Strategic Management for Competitive Advantage", *Harvard Business Review*, **58**(4), pp. 154-161.
- GLUCK, F.W., S.P. KAUFMAN y A.S. WALLECK (1982): "The Four Phases of Strategic Management", *Journal of Business Strategy*, **2**(3), pp. 9-21.
- GLYNN, M.A. y R. ABZUG (1998): "Isomorphism and Competitive Differentiation in the Organizational Name Game", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 105-128.
- GODDARD, L. (1977): "The Paradoxes of Confirmation and the Nature of Natural Laws", *Philosophical Quarterly*, **27**, pp. 97-113.
- GOLDSCHMID, H.J., H.M. MANN y J.F. WESTON (eds.) (1974): *Industrial Concentration: The New Learning*. Boston: Little Brown.
- GOMEZ, M.L., F. MELIS y M.A. TRUYOLS (1994): "Las Cuentas de las Empresas Industriales en las Estadísticas Tributarias. 1991", *Economía Industrial*, (299), pp. 67-86.
- GONZALEZ, M. (1999): "Comentario Bibliográfico a 'Teoría Contractual de la Empresa'", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (3), pp. 207-213.
- GOODMAN, P. (1968): *People of Personnel*. New York: Random House.
- GOOLD, M., A. CAMPBELL y M. ALEXANDER (1994): *Corporate-Level Strategy: Creating Value in the Multibusiness Company*. Chichester: John Wiley and Sons.
- GORDON, R.A. y J.E. HOWELL (1959): *Higher Education for Business*. New York: Columbia University Press.
- GORT, M. y R. SINGAMSETTI (1976): "Concentration and Profit Rates: New Evidence on an Old Issue", *Occasional Papers of the National Bureau of Economic Research: Explorations in Economic Research*, **3**, pp. 1-20.
- GOSNELL, H.F. (1937): *Machine Politics: Chicago Model*. Chicago: University of Chicago Press.
- GOULDNER, A.W. (1954): *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe: Free Press.
- GOULDNER, A.W. (1973): *La Crisis de la Sociología Occidental*. Buenos Aires: Amorrortu.
- GRANT, R.M. (1991): "The Resource-Based View Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, **33**, pp. 114-135.
- GRANT, R.M. (1995): *Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*. Madrid: Cívitas, Segunda Edición.
- GRANT, R.M. (1996): "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 109-122.
- GRANT, R.M. (1998): *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell, Third Edition.
- GREEN, S. (1988): "Understanding Corporate Culture and Its Relation to Strategy", *International Studies of Management and Organization*, **18**(2), pp. 6-28.
- GREENE, J.C. (1994): "Qualitative Program Evaluation", en DENZIN, N.K. y Y.S. LINCOLN (eds.): *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage, pp. 530-544.
- GREINER, L.E. (1972): "Evolution and Revolution as Organizations Grow", *Harvard Business Review*, **50**(1), pp. 37-46.
- GREVE, H.R. (1999): "The Effect of Core Change on Performance: Inertia and Regression toward the Mean", *Administrative Science Quarterly*, **44**(3), pp. 590-614.
- GRINYER, P.H. y SPENDER, J.C. (1979): "Recipes, Crises and Adaptation in Mature Business", *International Studies of Management and Organization*, **19**, págs. 100-124.

- GROSS, N., W.R. MASON y A.W. McEACHERN (1958): *Explorations in Role Analysis*. New York: John Wiley.
- GROSSMAN, S. J. y J.E. STIGLITZ (1976): "Information and Competitive Price Systems", *American Economic Review*, **66**(2), pp. 246-253.
- GUADAMILLAS-GOMEZ, F. (2000): *borrador de trabajo e Investigador*. Ciudad Real: Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad de Castilla-La Mancha.
- GUARNIZO-GARCIA, J.V. (1997): *Ejercicios de Administración y Dirección de Empresas*. Albacete: JVGG.
- GUARNIZO-GARCIA, J.V. y J.J. JIMENEZ-MORENO (1995): *Fundamentos de Administración y Dirección de Empresas*. Albacete: JVGG y JJJM.
- GUARNIZO-GARCIA, J.V. y J.J. JIMENEZ-MORENO (1998): *Dirección de la Producción*. Albacete: JVGG y JJJM.
- GUARNIZO-GARCIA, J.V., J.J. JIMENEZ-MORENO, F. HERNANDEZ-PERLINES y P.M. GARCIA-VILLAVARDE (1999): *Dirección de Recursos Humanos*. Albacete: JVGG.
- GUBA, E.G. (1985): "The Context of Emergent Paradigm Research", en LINCOLN, Y.S. (ed.): *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Beverly Hills: Sage, pp. 79-104.
- GUBA, E.G. y Y.S. LINCOLN (1990): *Fourth-Generation Evaluation*. Newbury Park: Sage.
- GUBA, E.G. y Y.S. LINCOLN (1994): "Competing Paradigms in Qualitative Research", en DENZIN, N.K. y Y.S. LINCOLN (eds.): *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage, pp. 105-117.
- GULLICK, L. y L. URWICK (eds.) (1937): *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- GUSFIELD, J.R. (1968): "The Study of Social Movements", *International Encyclopedia of the Social Sciences*, **14**, pp. 445-452.
- GUSTAFSON, L.T. y R.K. REGER (1995): "Using Organizational Identity to Achieve Stability and Change in High Velocity Environments", *Academy of Management Journal*, **38**(Special Issue on Best Papers Proceedings), pp. 464-468.
- HAAS, J.E., R.H. HALL y N.J. JOHNSON (1966): "Toward an Empirically Derived Taxonomy of Organizations", en BOWERS, R.V. (ed.): *Studies on Behavior and Organization*. Athens: University of Georgia Press.
- HALL, R.H. (1994): *Sociology of Work: Perspectives, Analyses, and Issues*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- HALL, R.H. (1996): *Organizaciones: Estructuras, Procesos y Resultados*. México: McGraw-Hill, Sexta Edición.
- HALL, R.H. (1996): *Organizations: Structures, Processes, and Outcomes*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Sixth Edition.
- HAMBRICK, D.C. (1980): "Operationalizing the Concept of Business-Level Strategy in Research", *Academy of Management Review*, **5**(4), pp. 567-575.
- HAMBRICK, D.C. (1990): "The Adolescence of Strategic Management, 1980-1985: Critical Perceptions and Reality", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 237-261.
- HAMBRICK, D.C. y D. LEI (1985): "Toward an Empirical Prioritization of Contingency Variables for Business Strategy", *Academy of Management Journal*, **28**, pp. 763-788.
- HAMBRICK, D.C. y E. ABRAHAMSON (1995): "Assessing Managerial Discretion Across Industries: A Multimethod Approach", *Academy of Management Journal*, **38**(5), pp. 1427-1441.
- HAMBRICK, D.C. y P.A. MASON (1984): "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers", *Academy of Management Review*, **9**(2), pp. 193-206.
- HAMBRICK, D.C. y R.A. D'AVENI (1988): "Large Corporate Failures as Downward Spirals", *Administrative Science Quarterly*, **33**(1), pp. 1-23.
- HAMBRICK, D.C. y S. FINKELSTEIN (1987): "Managerial Discretion: A Bridge between Polar Views of Organizational Outcomes", en CUMMINGS, L.L. y B.M. STAW (eds.): *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, vol. 9, pp. 369-406.

- HAMBRICK, D.C. y S. FINKELSTEIN (1995): "The Effects of Ownership Structure on Conditions at the Top: The Case of CEO Pay Raises", *Strategic Management Journal*, **16**(3), pp. 175-193.
- HAMEL, G. y C.K. PRAHALAD (1989): "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, **67**(3), pp. 63-76.
- HANDS, D.W. (1985): "Karl Popper and Economic Methodology: A New Look", *Economics and Philosophy*, **1**(1), pp. 83-99.
- HANDS, D.W. (1988): "Ad Hocness in Economics and the Popperian Tradition", en de MARCHI, N. (ed.): *The Popperian Legacy in Economics*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 121-137.
- HANDS, D.W. (1991a): "Reply to Mäki and Hamminga", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Scientific Research Programmes*. Aldershot: Edward Elgar, pp. 91-102.
- HANDS, D.W. (1991b): "Popper, the Rationality Principle, and Economic Explanation", en SHAW, G.K. (ed.): *Economics, Culture and Education: Essays in Honor of Mark Blaug*. Aldershot: Edward Elgar, pp. 108-119.
- HANDS, D.W. (1991c): "The Problem of Excess Content: Economics, Novelty, and a Long Popperian Tale", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Scientific Research Programmes*. Aldershot: Edward Elgar, pp. 58-75.
- HANDS, D.W. (1992a): "Falsification, Situational Analysis, and Scientific Research Programs: The Popperian Tradition in Economic Methodology", en de MARCHI, N. (ed.): *Post-Popperian Methodology of Economics*. Boston: Kluwer.
- HANDS, D.W. (1992b): "Reply to Mark Blaug", en de MARCHI, N. (ed.): *Post-Popperian Methodology of Economics*. Boston: Kluwer.
- HANDS, D.W. (1994): "The Sociology of Scientific Knowledge: Some Thoughts on the Possibilities", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 75-106.
- HANNAN, M.T. y J. FREEMAN (1977): "The Population Ecology of Organization", *American Journal of Sociology*, **82**(5), pp. 929-964.
- HANNAN, M.T. y J.H. FREEMAN (1977): "The Population Ecology of Organizations", *American Journal of Sociology*, **82**, pp. 929-964.
- HANNAN, M.T. y J.H. FREEMAN (1979): *Organizational Ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- HANSEN, G. y B. WERNERFELT (1989): "Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors", *Strategic Management Journal*, **10**(5), pp. 399-411.
- HANSON, N.R. (1958): *Patterns of Discovery: An Inquiry into the Conceptual Foundations of Science*. Cambridge: Cambridge University Press.
- HANSON, N.R. (1972): *Observation and Explication: A Guide to the Philosophy of Science*. London: Allen and Unwin.
- HANSON, N.R. (1973): *Constellations and Conjectures*. Dordrecht: Reidel.
- HANSSEN-BAUER, J. y C.C. SNOW (1996): "Responding to Hypercompetition: The Structure and Processes of a Regional Learning Network Organization", *Organization Science*, **7**(4), pp. 413-427.
- HARBERGER, A. (1954): "Monopoly and Resource Allocation", *American Economic Review*, **44**(1), pp. 77-87.
- HARRIS, F. (1988): "Testable Competing Hypotheses from Structure-Performance Theory: Efficient Structure versus Market Power", *Journal of Industrial Economics*, **36**(3), pp. 267-280.
- HARSANYI, J. (1973): "Games With Randomly Disturbed Payoffs: A New Rationale For Mixed Strategy Equilibrium Points", *International Journal of Game Theory*, **2**(1), pp. 1-23.
- HART, O.D. (1995): *Firms, Contracts, and Financial Structure*. New York: Oxford University Press.
- HARVEY, D. (1989): *The Condition of Postmodernity*. Cambridge: Basil Blackwell.
- HASSARD, J. (1991): "Multiple Paradigms and Organizational Analysis: A Case Study", *Organization Studies*, **12**(2), pp. 275-299.
- HASSARD, J. (1994): "Postmodern Organizational Analysis: Toward a Conceptual Framework", *Journal of Management Studies*, **31**(3), pp. 303-324.

- HASSARD, J. (1996): "Exploring the Terrain of Modernism and Postmodernism in Organization Theory", en BOJE, D.M., R.P. GEPHART, Jr. y T.J. THATCHENKERY (eds.): *Postmodern Management and Organization Theory*. Thousands Oaks: Sage, pp. 45-59.
- HATCH, M.J. (1997): *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford: Oxford University Press.
- HATTEN, K.J. y D.E. SCHENDEL (1977): "Heterogeneity within and Industry: Firm Conduct in the U.S. Brewing Industry, 1952-1971", *Journal of Industrial Economics*, **26**, pp. 97-113.
- HATTEN, K.J., D.E. SCHENDEL y A.C. COOPER (1978): "A Strategic Model of the U.S. Brewing Industry, 1952-1971", *Academy of Management Journal*, **21**, pp. 592-610.
- HAUSMAN, D.M. (1985): "Is Falsificationism Unpracticed or Unpracticable?", *Philosophy of the Social Sciences*, **15**, pp. 313-319.
- HAUSMAN, D.M. (1994): "Kuhn, Lakatos and the Character of Economics", en BACKHOUSE, R.E. (ed.): *New Directions in Economic Methodology*. London: Routledge, pp. 195-215.
- HAX, A.C. y N.S. MAJLUF (1994): "The Corporate Strategic Planning Process", *Interfaces*, **14**(1), pp. 47-60.
- HAX, A.C. y N.S. MAJLUF (1996): *The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Second Edition.
- HAY, D.A. y D.J. MORRIS (1991): *Industrial Economics and Organization: Theory and Evidence*. New York: Oxford University Press, Second Edition.
- HAYEK, F. A. (1945): "The Use of Knowledge in Society", *American Economic Review*, **35**, pp. 519-530.
- HEIZER, J. y B. RENDER (1997): *Dirección de la Producción: Decisiones Tácticas*. Madrid: Prentice-Hall, Cuarta Edición.
- HELLGREN, B. y L. MELIN (1993): "The Role of Strategists' Ways-of-thinking in Strategic Change Processes", en HENDRY, J., G. JOHNSON y J. NEWTON (eds.): *Strategic Thinking: Leadership and the Management of Change*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 47-68.
- HEMPEL, C.G. (1945): "Studies in the Logic of Confirmation", *Mind*, **54**, pp. 1-26 y 97-121.
- HEMPEL, C.G. (1965): *Aspects of Scientific Explanation and Other Essays in the Philosophy of Science*. New York: Free Press.
- HENDERSON, B.D. (1979): *Henderson on Corporate Strategy*. Cambridge: Abt Books.
- HENDERSON, J.M. y R.E. QUANDT (1971): *Microeconomic Theory*. New York: McGraw-Hill, Second Edition.
- HENDERSON, R. y W. MITCHELL (1997): "The Interactions of Organizational and Competitive Influences on Strategy and Performance", *Strategic Management Journal*, **18**(Summer Special Issue), pp. 5-14.
- HENDRIKSE, G.W.J. (1996): "A Commentary and Response on Noorderhaven: The Argumentational Texture of Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **17**(1), pp. 139-143.
- HENNART, J.-F. (1994): "The 'Comparative Institutional' Theory of the Firm: Some Implications for Corporate Strategy", *Journal of Management Studies*, **31**(2), pp. 193-207.
- HERNANDEZ-ANDREU, J. y J.L. GARCIA-RUIZ (1994) (comps.): *Lecturas de Historia Empresarial*. Madrid: Cívitas.
- HICKSON, D.J., C.R. HININGS, C.A. LEE, R.E. SCHNECK y J.M. PENNINGS (1971): "A Strategic Contingencies' Theory of Intraorganizational Power", *Administrative Science Quarterly*, **16**(1), pp. 216-229.
- HICKSON, D.J., D.S. PUGH y D.C. PHEYSEY (1969): "Operations Technology and Organization Structure: An Empirical Reappraisal", *Administrative Science Quarterly*, **14**, pp. 378-397.
- HILBERT, D. (1930): *Grundlagen der Geometrie*. Leibniz. Teubner, Seventh Edition.
- HILL, C.W.L. y D.L. DEEDS (1996): "The Importance of Industry Structure for the Determination of Firm Profitability: A Neo-Austrian Perspective", *Journal of Management Studies*, **33**(4), pp. 429-451.
- HILL, C.W.L. y T.M. JONES (1992): "Stakeholder-Agency Theory", *Journal of Management Studies*, **29**(2), pp. 131-154.

- HILLERY, G.A., Jr. (1968): *Communal Organization: A Study of Local Societies*. Chicago: University of Chicago Press.
- HININGS, C.R. (1988): "Defending Organization Theory: A British View from North America", *Organization Studies*, **9**(1), pp. 2-7.
- HITT, M.A. y B.B. TYLER (1991): "Strategic Decision Models: Integrating Different Perspectives", *Strategic Management Journal*, **12**(5), pp. 327-351.
- HITT, M.A., J. HARRISON, R.D. IRELAND y A. BEST (1998): "Attributes of Successful and Unsuccessful Acquisitions of US Firms", *British Journal of Management*, **9**(2), pp. 91-114.
- HITT, M.A., R.D. IRELAND y K.A. PALIA (1982): "Industrial Firms' Grand Strategy and Functional Importance: Moderating Effects of Technology and Uncertainty", *Academy of Management Journal*, **25**(2), pp. 265-298.
- HODGE, B.J., W.P. ANTHONY y L.M. GALES (1998): *Teoría de la Organización: Un Enfoque Estratégico*. Madrid: Prentice-Hall, Quinta Edición.
- HODGSON, G.M. (1998): "Competence and Contract in the Theory of the Firm", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **35**(2), pp. 179-201.
- HOFER, C.W. (1975): "Toward a Contingency Theory of Business Strategy", *Academy of Management Journal*, **18**, pp. 784-810.
- HOFER, C.W. y D. SCHENDEL (1978): *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul: West Publishing.
- HOFFER, C.W., E.A. MURRAY, R. CHARAN y R.A. PITTS (1984): *Strategic Management: A Casebook in Business Policy and Planning*. Saint Paul: West Publishing, Second Edition.
- HOLMSTROM, B. (1982): "Moral Hazard in Teams", *Bell Journal of Economics*, **13**, pp. 324-340.
- HOOKER, C.A. y D. STOVE (1967): "Relevance and the Ravens", *British Journal for the Philosophy of Science*, **18**, pp. 305-315.
- HOOVER, K.D. (1991): "Scientific Research Program or Tribe? A Joint Appraisal of Lakatos and the New Classical Macroeconomics", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 364-394.
- HOSKISSON, R.E. y M.A. HITT (1994): *Downscoping: How to Tame the Diversified Firm*. Oxford: Oxford University Press.
- HOUSE, E.R. (1994): "Integrating the Quantitative and Qualitative", en REICHARDT, C.S. y S.F. RALLIS (eds.): *The Qualitative-Quantitative Debate: New Perspectives*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 13-22.
- HOWE, K.R. (1988): "Against the Quantitative-Qualitative Incompatibility Thesis or Dogmas Die Hard", *Educational Researcher*, **17**, pp. 10-16.
- HUBER, G.P. (1991): "Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures", *Organization Science*, **2**(1), pp. 88-116.
- HUERTA, E. (1993): *La Empresa: Cooperación y Conflicto*. Madrid: EUEDEMA.
- HUFF, A., J. DUTTON y P. SHRIVASTAVA (1992): "Introduction", en HUFF, A., J. DUTTON y P. SHRIVASTAVA (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press.
- HUFF, A.S. (1997): "A Current and Future Agenda for Cognitive Research in Organizations", *Journal of Management Studies*, **34**(6), pp. 947-952.
- HULTIN, M. y R. SZULKIN (1999): "Wages and Unequal Access to Organizational Power: An Empirical Test of Gender Discrimination", *Administrative Science Quarterly*, **44**(3), pp. 453-472.
- HUTCHISON, T.W. (1977): *Knowledge and Ignorance in Economics*. Chicago: University of Chicago Press.
- INGRAM, P. (1998): "Entrepreneurial Capacity and the Growth of Chain Organizations", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 19-35.
- IRELAND, R.D., M.A. HITT, R.A. BETTIS y D.A. de PORRAS (1987): "Strategic Formulation Processes: Differences in Perceptions of Strength and Weaknesses Indicators and Environmental Uncertainty Managerial Level", *Strategic Management Journal*, **8**, pp. 469-485.

- JACKSON, N. y P. CARTER (1991): "In Defence of Paradigm Incommensurability", *Organization Studies*, **12**(1), pp. 109-127.
- JACOBSON, R. (1988): "The Persistence of Abnormal Returns", *Strategic Management Journal*, **9**(5), pp. 415-430.
- JACOBSON, R. (1992): "The 'Austrian' School of Strategy", *Academy of Management Review*, **17**(4), pp. 782-807.
- JACQUEMIN, A. (1987): *The New Industrial Organization: Market Forces and Strategic Behaviour*. Oxford: Oxford University Press.
- JAMESON, F. (1991): *Postmodernism, or, the Cultural Logic of Late Capitalism*. Durham: Duke University Press.
- JARILLO-MOSSI, J.C. (1992): *Dirección Estratégica*. Madrid: McGraw-Hill.
- JENSEN, M.C. y W.H. MECKLING (1976): "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, **3**(4), pp. 305-360.
- JIMENEZ, J.J. y M. VILLASALERO (1999): "Un Enfoque Contractual de la Aplicación de Ideas de Negocio: Implicaciones para la Política de Apoyo a la Creación de Pequeñas y Medianas Empresas", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **8**(3), pp. 139-162.
- JIMENEZ-ESTEVEZ, P. (2000): *borrador de trabajo*. Talavera de la Reina: Centro de Estudios Universitarios, Universidad de Castilla-La Mancha.
- JIMENEZ-MORENO, J.J. (1999): *borrador de trabajo e Investigador*. Albacete: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Castilla-La Mancha.
- JOHNSON, G. (1987): *Strategic Change and the Management Process*. Oxford: Blackwell.
- JOHNSON, G. (1988): "Rethinking Incrementalism", *Strategic Management Journal*, **9**(1), pp. 75-91.
- JOHNSON, G. y K. SCHOLLES (1993): *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- JOHNSON, G. y K. SCHOLLES (1997): *Dirección Estratégica: Análisis de la Estrategia de las Organizaciones*. Madrid: Prentice-Hall, Tercera Edición.
- JOHNSON, G.L. (1986): *Research Methodology for Economists: Philosophy and Practice*. New York: Macmillan.
- JOHNSON, R.A., F.E. KAST y J.E. ROSENZWEIG (1967): *The Theory and Management of Systems*. New York: McGraw-Hill.
- KALLEBERG, A. (1983): "Work and Stratification: Structural Perspectives", *Work and Occupations*, **10**, pp. 251-259.
- KAMIEN, M.I. y N.L. SCHWARTZ (1982): *Market Structure and Innovation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- KANTER, R.M. (1977): *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- KANTER, R.M. (1985): "Supporting Innovation and Venture Development in Established Companies", *Journal of Business Venturing*, **1**(1), pp. 47-60.
- KAST, F. y J.E. ROSENZWEIG (1976): *Organization and Management: A Systems Approach*. New York: McGraw-Hill, Second Edition.
- KATZ, D. y R.L. KAHN (1966): *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- KATZ, D. y R.L. KAHN (1978): *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley and Sons, Revised Edition.
- KATZ, R.L. (1970): *Cases and Concepts in Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- KATZ, R.L. (1995): "Skills of an Effective Administrator", *Harvard Business Review*, **73**(1), pp. 33-42.
- KAYSEN, D. (1956): *United States v. United States Shoe Machinery Corporation: An Economic Analysis of an Antitrust Case*. Cambridge: Harvard University Press.
- KEATS, B.W. y M.A. HITT (1988): "A Causal Model of Linkages among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristics, and Performance", *Academy of Management Journal*, **31**(3), pp. 570-598.
- KEMENY, J.G. y P. OPPENHEIM (1956): "On Reduction", *Philosophical Studies*, **7**, pp. 6-19.
- KERLINGER, F.M. (1986): *Foundations of Behavioral Research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.

- KETCHEN, D.J., Jr. y C.L. SHOOK (1996): "The Application of Cluster Analysis in Strategic Management Research: An Analysis and Critique", *Strategic Management Journal*, **17**(6), pp. 441-458.
- KETS de VRIES, M.F.R. (1985): "The Dark Side of Entrepreneurship", *Harvard Business Review*, **6**, pp. 160-167.
- KHANDWALLA, P.N. (1977): *The Design of Organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- KIESER, A. (1989): "Organizational, Institucional, and Societal Evolution: Medieval Craft Guilds and the Genesis of Formal Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **34**, pp. 540-565.
- KILDUFF, M. (1993): "Deconstructing Organizations", *Academy of Management Review*, **18**(1), pp. 13-31.
- KILDUFF, M. y A. MEHRA (1997): "Postmodernism and Organizational Research", *Academy of Management Review*, **22**(2), pp. 453-481.
- KING, I.W. y A. ROWE (1999): "Space and the Not-so-final Frontiers: Re-presenting the Potential of Collective Learning for Organizations", *Management Learning*, **30**(4), pp. 431-448.
- KIRLIN, J.J. y S.P. ERIC (1972): "The Study of City Governance and Public Policy Making: A Critical Appraisal", *Public Administration Review*, **32**, pp. 173-184.
- KIRZNER, I.M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- KIRZNER, I.M. (1976): "On the Method of Austrian Economics", en DOLAN, E.G. (ed.): *The Foundations of Modern Austrian Economics*. Kansas City: Sheed and Ward, pp. 40-51.
- KIRZNER, I.M. (1979): *Perception, Opportunity, and Profit*. Chicago: University of Chicago Press.
- KIRZNER, I.M. (1981): "The 'Austrian' Perspective", en BELL, D. y I. KRISTOL (eds.): *The Crisis in Economic Theory*. New York: Basic Books, pp. 111-122.
- KLANT, J.J. (1984): *The Rules of Game: The Logical Structure of Economic Theories*. Cambridge: Cambridge University Press.
- KNIGHT, F.H. (1921): *Risk, Uncertainty and Profit*. New York: Harper and Row.
- KNUDSEN (1995): "Theories of the Firm, Strategic Management, and Leadership", en MONTGOMERY, C.A. (ed.): *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis*. Dordrecht: Kluwer, pp 179-217.
- KOBERG, C.S. (1987): "Resource Scarcity, Environmental Uncertainty, and Adaptive Organizational Behavior", *Academy of Management Journal*, **30**(4), pp. 798-807.
- KOCHHAR, R. y M.A. HITT (1998): "Linking Corporate Strategy to Capital Structure: Diversification Strategy, Type and Source of Financing", *Strategic Management Journal*, **19**(6), pp. 601-610.
- KOHN, M. (1971): "Bureaucratic Man: A Portrait and Interpretation", *American Sociological Review*, **36**, pp. 461-474.
- KONRAD, A.M., S. WINTER y B.A. GUTEK (1992): "Diversity in Work Group Composition: Implications for Majority and Minority Workers", *Research on Sociology of Organizations*, **10**, pp. 115-140.
- KOONTZ, H. (1961): "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management*, **4**(3), pp. 174-188.
- KOTHA, S. (1998): "Competing on the Internet: How Amazon.com Is Rewriting the Rules of Competition", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 239-265.
- KRAFT, V. (1950): *Der Wiener Kreis*. Vienna: Springer.
- KREITNER, R. y A. KINICKI (1996): *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: Irwin, Tercera Edición.
- KREPS, D.M. y A.M. SPENCE (1985): "Modeling the Role of History in Industrial Organization and Competition", en FEIWEL, G.I. (ed.): *Issues in Contemporary Microeconomics and Welfare*. London: Macmillan, pp. 340-378.
- KRUGMAN, P.R. (1989): "Industrial Organization and International Trade", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 2, pp. 1179-1223.
- KUHN, T.S. (1957): *The Copernican Revolution*. Cambridge: Harvard University Press.
- KUHN, T.S. (1962): *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: Chicago University Press.

- KUHN, T.S. (1970): "Reflections on my Critics", en LAKATOS, I. y A. MUSGRAVE (eds.): *Criticism and the Growth of Knowledge*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 231-278.
- KUHN, T.S. (1974): "Second Thoughts on Paradigms", en SUPPE, F. (ed.): *The Structure of Scientific Theories*. Chicago: Chicago University Press.
- KUHN, T.S. (1976): "Theory-Change as Structure-Change. Comments of the Sneed Formalism", *Erkenntnis*, **10**, pp. 179-199.
- KUNKEL, S.W. (1991): *The Impact of Strategy and Industry Structure on New Venture Performance*. Athens: Unpublished Doctoral Dissertation, University of Georgia.
- LACHMANN, L. (1976): "On the Central Concept of Austrian Economics: The Market Process", en DOLAN, E. (ed.): *The Foundations of Modern Austrian Economics*. Kansas City: Sheed and Ward, pp. 126-132.
- LADO, A.A. y M.C. WILSON (1994): "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, **19**(4), pp. 699-727.
- LAKATOS, I. (1978a): *The Methodology of Scientific Research*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LAKATOS, I. (1978b): *Mathematics, Science and Epistemology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LAKATOS, I. y A. MUSGRAVE (1970) (eds.): *Criticism and the Growth of Knowledge*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LANG, J.W. (1997): "Leveraging Knowledge Across Firm Boundaries: Achieving Strategic Flexibility Through Modularization and Alliances", en SANCHEZ, R. y A. HEENE (eds.): *Strategic Learning and Knowledge Management*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 209-227.
- LANZILLOTTI, R.F. (1959): "Pricing Objectives in Big Companies", *American Economic Review*, **48**, pp. 921-940.
- LATHAM, G. y G. YUKL (1975): "A Review of Research on the Application of Goal-Setting in Organizations", *Academy of Management Journal*, **18**, pp. 824-845.
- LAUDAN, L. (1977): *Progress and Its Problems: Towards a Theory of Scientific Growth*. London: Routledge and Kegan Paul.
- LAWRENCE, P.R. y J.W. LORSCH (1967): *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard Business School Press.
- LEARNED, C.W., C.R. CHRISTENSEN, K.R. ANDREWS y W. GUTH (1965): *Business Policy: Texts and Cases*. Homewood: Richard D. Irwin.
- LECAILLON, J. (1988): *Éléments d'Économie Industrielle*. Paris: Montchrestien.
- LEIBENSTEIN, H. (1966): "Allocative Efficiency vs. 'X-Efficiency'", *American Economic Review*, **56**(3), pp. 392-415.
- LEINBENSTEIN, H. (1987): *Inside the Firm: The Inefficiencies of Hierarchy*. Cambridge: Harvard University Press.
- LEONTIADES, M. (1989): *Mythmanagement: An Examination of Corporate Diversification as Fact and Theory*. Oxford: Blackwell.
- LEONTIEF, W. (1982): "Academic Economics", *Science*, **217**, pp. 104-107.
- LEVITT, B. y J.G. MARCH (1988): "Organizational Learning", *Annual Review of Sociology*, **14**, pp. 319-340.
- LEVY, D. (1994): "Chaos Theory and Strategy: Theory, Application, and Managerial Implications", *Strategic Management Journal*, **15**(Winter Special Issue), pp. 167-178.
- LINCOLN, Y.S. (1985): "Introduction", en LINCOLN, Y.S. (ed.): *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Beverly Hills: Sage, pp. 21-40.
- LINCOLN, Y.S. y E.G. GUBA (1985): *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage.
- LINDBLOM, C.E. (1959): "The Science of Muddling Through", *Public Administration Review*, **19**(2), pp. 79-88.
- LINDGREN, U. y SPANGBERG (1981): "Corporate Acquisitions and Divestments: The Strategic Decision-Making Process", *International Studies of Management and Organization*, **11**(2), pp. 24-47.

- LINDSEY, D. (1976): "Distinction, Achievement, and Editorial Board Membership", *American Psychologist*, **31**, pp. 799-804.
- LIPPMAN, S.A. y R.P. RUMELT (1982): "Uncertain Imitability: An Analysis of Inter-Firm Differences in Efficiency Under Competition", *Bell Journal of Economics*, **13**, pp. 413-438.
- LIPSET, S.M., M.A. TROW y J.S. COLMAN (1956): *Union Democracy*. Glencoe: Free Press.
- LITWAK, E. y H.J. MEYER (1966): "A Balance Theory of Coordination between Bureaucratic Organizations and Community Primary Groups", *Administrative Science Quarterly*, **11**(1), pp. 31-58.
- LODAHL, J.B. y G. GORDON (1972): "The Structure of Scientific Fields and the Functioning of University Graduate Departments", *American Sociological Review*, **37**(1), pp. 57-72.
- LODAHL, J.B. y G. GORDON (1973a): "Differences Between Physical and Social Sciences in University Graduate Departments", *Research in Higher Education*, **1**, pp. 191-213.
- LODAHL, J.B. y G. GORDON (1973b): "Funding the Sciences in University Departments", *Educational Record*, **54**, pp. 74-82.
- LOPEZ-CACHERO, M. (1995): *Análisis y Adopción de Decisiones*. Madrid: Pirámide, Segunda Edición.
- LOPEZ-LOPEZ, J.C. (1999): *borrador de trabajo e Investigador*. Ciudad Real: Escuela Superior de Informática, Universidad de Castilla-La Mancha.
- LOUIS, M.R. (1980): "Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings", *Administrative Science Quarterly*, **25**(1), pp. 226-251.
- LOUNSBURY, M., P.M. HIRSCH y S. KLINKERMAN (1998): "Institutional Upheaval and Performance Variation: A Theoretical Agenda and Illustration from the Deregulation of Commercial Banks", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 129-146.
- LYDEN, F.J. (1975): "Using Parsons' Functional Analysis in the Study of Public Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **20**(1), pp. 59-70.
- LYOTARD, J.-F. (1979/1984): *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MACH, E. (1960): *The Science of Mechanics*. London: Open Court.
- MACHLUP, F. (1952a): *The Political Economy of Monopoly*. Baltimore: John Hopkins Press.
- MACHLUP, F. (1952b): *The Economics of Sellers' Competition*. Baltimore: John Hopkins Press.
- MACHLUP, F. (1967): "Theories of the Firm: Marginalist, Behavioral, Managerial", *American Economic Review*, **57**(1), pp. 1-33.
- MACKIE, J.L. (1963): "The Paradox of Confirmation", *British Journal for the Philosophy of Science*, **13**, pp. 265-277.
- MacMILLAN, I.C. (1991): "The Emerging Forum for Business Policy Scholars", *Strategic Management Journal*, **12**(2), pp. 161-165.
- MacMILLAN, I.C. y P.E. JONES (1986): *Strategy Formulation: Power and Politics*. St. Paul: West Publishing Company, Second Edition.
- MADDOCK, R. (1991): "The Development of New Classical Macroeconomics: Lessons for Lakatos", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 335-359.
- MAHONEY, J.T. (1992): "The Choice of Organizational Form: Vertical Financial Ownership versus Other Methods of Vertical Integration", *Strategic Management Journal*, **13**(8), pp. 559-584.
- MAHONEY, J.T. y J.R. PANDIAN (1992): "The Resource-Based View Within the Conversation of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, **13**, pp. 363-380.
- MANCKE, R.B. (1974): "Causes of Interfirm Profitability Differences: A New Interpretation of the Evidence", *Quarterly Journal of Economics*, **88**, pp. 181-193.
- MANN, H.M. (1966): "Seller Concentration, Barriers to Entry, and Rates of Return in Thirty Industries, 1950-1960", *Review of Economics and Statistics*, **48**, pp. 296-307.
- MANN, H.M. (1969): "A Note on Barriers to Entry and Long Run Profitability", *Antitrust Bulletin*, **14**, pp. 845-849.
- MANNHEIM, K. (1950): *Man and Society in an Age of Reconstruction*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

- MANSFIELD, E.S. (1968): *The Economics of Technological Change*. New York: Norton.
- MARCH, J.G. (1978): "Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice", *Bell Journal of Economics*, **9**, pp. 587-608.
- MARCH, J.G. (1981): "Decisions in Organizations and Theories of Choice", en VAN de VEN, A.H. y W.F. JOYCE (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York: John Wiley, pp. 205-244.
- MARCH, J.G. (1988): *Decisions and Organizations*. Oxford: Basil Blackwell.
- MARCH, J.G. (1991): "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", *Organization Science*, **2**(1), pp. 71-87.
- MARCH, J.G. y H.A. SIMON (1958): *Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- MARCH, J.G. y J.P. OLSEN (1976): *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- MARGLIN, S. (1974): "What Do Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production", *Review of Radical Political Economics*, **6**, pp. 60-112.
- MARIAS, J. (1941): *Historia de la Filosofía*. Madrid: Alianza.
- MARKIDES, C.C. y P.J. WILLIAMSON (1994): "Related Diversification, Core Competences and Corporate Performance", *Strategic Management Journal*, **15**(Summer Special Issue), pp. 149-165.
- MARKOWITZ, H. (1959): *Portfolio Selection*. New Haven: Yale University Press.
- MARRIS, R. L. (1964): *The Economic Theory of Managerial Capitalism*. London: MacMillan.
- MARSAL, F. (1977): *La Crisis de la Sociología Norteamericana*. Barcelona: Península.
- MARSHALL, C.T. y R.D. BUZZELL (1990): "PIMS and the FTC Line-of-Business Data: A Comparison", *Strategic Management Journal*, **11**, pp. 269-282.
- MARSICK, V.J. y J. O'NEIL (1999): "The Many Faces of Action Learning", *Management Learning*, **30**(2), pp. 159-176.
- MARTIN, D.D. (1976): "Industrial Organization and Reorganization", en SAMUELS, W.J. (ed.): *The Chicago School of Political Economy*. East Lansing: Michigan State University.
- MARTIN, S. (1993): *Advanced Industrial Economics*. Oxford: Blackwell.
- MARX, K. (1867/1954): *Capital*. Moscow: Foreign Languages Publishing House.
- MASON, E.S. (1939): "Price and Production Policies of Large Scale Enterprises", *American Economic Review*, **29**(1), pp. 61-74.
- MASON, E.S. (1957): *Economic Concentration and the Monopoly Problems*. Cambridge: Harvard University Press.
- MASTEN, S.E. (1996): "Empirical Research in Transaction Cost Economics, Challenges, Progress, Directions", en GROENEWEGEN, J. (ed.): *Transaction Cost Economics and Beyond*. Dordrecht: Kluwer.
- MASTERMAN, M. (1970): "The Nature of a Paradigm", en LAKATOS, I. y A. MUSGRAVE (eds.): *Criticism and the Growth of Knowledge*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 59-89.
- MAYO, E. (1945): *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- MAZEN, A.M., M.C. JONES y G.K. SERGENIAN (2000): "Transforming the Class into a Learning Organization", *Management Learning*, **31**(2), pp. 147-161.
- MAZNEVSKI, M.L., J.C. RUSH y R.E. WHITE (1993): "Drawing Meaning from Vision", en HENDRY, J., G. JOHNSON y J. NEWTON (eds.): *Strategic Thinking: Leadership and the Management of Change*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 13-45.
- McAULIFFE, R.E. (1987): *Advertising, Competition, and Public Policy*. Lexington: Lexington Books.
- McENALLY, R.W. (1976): "Competition and Dispersion in Rates of Return: A Note", *Journal of Industrial Organization*, **25**(1), pp. 69-75.
- McGAHAN, A.M. y M.E. PORTER (1997): "How Much Does Industry Matter, Really?", *Strategic Management Journal*, **18**(Summer Special Issue), pp. 15-30.
- McGEE, J.S. (1988): *Industrial Organization*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- McKELVEY, B. (1975): "Guidelines for the Empirical Classification of Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **20**, pp. 509-525.

- McKELVEY, B. (1978): "Organizational Systematics: Taxonomy Lessons from Biology", *Management Science*, **24**, pp. 1428-1440.
- McKELVEY, B. (1982): *Organizational Systematics: Taxonomy, Evolution, Classification*. Berkeley: University of California Press.
- McKELVEY, B. y H. ALDRICH (1983): "Populations, Natural Selection, and Applied Organizational Science", *Administrative Science Quarterly*, **28**(1), pp. 101-128.
- McKENNA, S. (1999): "Learning Through Complexity", *Management Learning*, **30**(3), pp. 301-320.
- McPHERSON, J.M. y L. SMITH-LOVIN (1988): "Comparative Ecology of Five Nations: Testing a Model of Competition Among Voluntary Organizations", en CARROLL, G.R. (ed.): *Ecological Models of Organizations*. Cambridge: Ballinger, pp. 85-109.
- MEGUZZATO-BOULARD, M. y J.J. RENAU-PIQUERAS (1991): *La Dirección Estratégica de la Empresa: Un Enfoque Innovador del Management*. Barcelona: Ariel.
- MELESE, J. (1968): *Le Gestion par les Systèmes*. Paris: Hommes et Techniques.
- MENDEZ, T. (1975): *Economías de Escala en la Industria*. Madrid: Instituto de Estudios Económicos.
- MENGER, C. (1871/1981): *Principles of Economics*. New York: New York University Press.
- MENGER, C. (1883/1985): *Investigations into the Method of Social Sciences with Special Reference to Economics*. New York: New York University Press.
- MERTON, R.K. (1957): *Social Theory and Social Structure*. Glencoe, Free Press, Second Edition.
- MERTON, R.K. (1973): *The Sociology of Science*. Chicago: University of Chicago Press.
- MERTON, R.K., A.P. GRAY, B. HOCKEY y H.C. SELVIN (eds.) (1952): *Reader in Bureaucracy*. Glencoe: Free Press.
- MEYER, A.D., A.S. TSUI y C.R. HININGS (1993): "Configurational Approaches to Organizational Analysis", *Academy of Management Journal*, **36**(6), pp. 1175-1195.
- MEYER, A.D., G.R. BROOKS y J.B. GOES (1990): "Environmental Jolts and Industry Revolutions: Organizational Responses to Discontinuous Change", *Strategic Management Journal*, **11**(Summer Special Issue), pp. 93-110.
- MEYER, J.W. y W.R. SCOTT (1983): *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills: Sage.
- MICHELS, R. (1949): *Political Parties*. Glencoe: Free Press.
- MILES, M. y M. HUBERMAN (1994): *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage, Second Edition.
- MILES, R.E. y C.C. SNOW (1978): *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York: McGraw-Hill.
- MILES, R.E., C.C. SNOW y J. PFEFFER (1974): "Organization Environment: Concepts and Issues", *Industrial Relations*, **13**, pp. 244-264.
- MILES, R.H. (1982): *Coffin Nails and Corporate Strategies*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILGROM, P. y J. ROBERTS (1992): *Economics, Organization and Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILGROM, P. y J. ROBERTS (1993): *Economía, Organización y Gestión de la Empresa*. Barcelona: Ariel.
- MILLER, A. (1998): *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill, Third Edition.
- MILLER, A. (1998): *Strategic Management*. New York: McGraw-Hill/Irwin, Third Edition.
- MILLER, D. (1979): "Strategy, Structure and Environment: Context Influences upon Some Bivariate Associations", *Journal of Management Studies*, **16**, pp. 294-316.
- MILLER, D. (1981): "Toward a New Contingency Approach: The Search for Organizational Gestalts", *Journal of Management Studies*, **18**(1), pp. 1-26.
- MILLER, D. y P.H. FRIESEN (1982): "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum", *Strategic Management Journal*, **3**(1), pp. 1-25.
- MILLER, D. y P.H. FRIESEN (1984): *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MILLER, E.J. y A.K. RICE (1967): *Systems of Organization*. London: Tavistock.

- MILLER, H.L. Jr. (1962): "On the 'Chicago School of Economics'", *Journal of Political Economy*, **70**(1), pp. 64-69.
- MILLIKEN, F.J. (1987): "Three Types of Perceived Uncertainty About the Environment: State, Effect, and Response Uncertainty", *Academy of Management Review*, **12**(1), pp. 133-143.
- MILLIKEN, F.J. (1990): "Perceiving and Interpreting Environmental Change: An Examination of Colleague Administrators' Interpretation of Changing Demographics", *Academy of Management Journal*, **33**(1), pp. 42-63.
- MILLS, C.W. (1956): *The Power Elite*. New York: Oxford University Press.
- MINER, J.B. (1997): "Participating in Profound Change", *Academy of Management Journal*, **40**(6), pp. 1420-1428.
- MINTZBERG, H. (1973): "Strategy Making in Three Modes", *California Management Review*, **16**, pp. 44-53.
- MINTZBERG, H. (1978): "Patterns in Strategy Formation", *Management Science*, **24**(9), pp. 934-948.
- MINTZBERG, H. (1979): *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- MINTZBERG, H. (1988): "Generic Strategies: Toward a Comprehensive Framework", en LAMB, R.B. y P. SHRIVASTAVA (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 1-67.
- MINTZBERG, H. (1990a): "The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, **11**(3), pp. 171-195.
- MINTZBERG, H. (1990b): "Strategy Formation: Schools of Thought", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 105-236.
- MINTZBERG, H. (1991): "Learning 1, Planning 0: Reply to Igor Ansoff", *Strategic Management Journal*, **12**(6), pp. 463-466.
- MINTZBERG, H. (1993): "The Pitfalls of Strategic Planning", *California Management Review*, **36**(1), pp. 32-47.
- MINTZBERG, H. (1994): *Strategy Safari*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- MINTZBERG, H. y J.A. WATERS (1985): "Of Strategies, Deliberate and Emergent", *Strategic Management Journal*, **6**, pp. 257-272.
- MINTZBERG, H. y J.B. QUINN (1991) (eds.): *The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*. Englewood-Cliffs: Prentice-Hall.
- MISES, L. (1920/1935): "Economic Calculation in the Socialist Commonwealth", en HAYEK, F.A. (ed.): *Collectivist Economic Planning*. London: George Routledge and Sons, pp. 87-103.
- MISES, L. (1936/1981): *Socialism: An Economic and Sociological Analysis*. Indianapolis: Liberty Press.
- MISES, L. (1949): *Human Action: A Treatise on Economics*. New Haven: Yale University Press.
- MODIGLIANI, F. y M. MILLER (1958): "The Cost of Capital, Corporation Finance, and the Theory of Investment", *American Economic Review*, **48**, pp. 201-297.
- MONFORTE, M. (1998): *Las Operaciones en la Estrategia Empresarial*. Madrid: Pirámide.
- MONTGOMERY, C.A. (1985): "Product-Market Diversification and Market Power", *Academy of Management Journal*, **28**(4), pp. 789-798.
- MONTGOMERY, C.A. y B. WERNERFELT (1991): "Sources of Superior Performance: Market Share versus Industry Effects in the US Brewing Industry", *Management Science*, **37**(8), pp. 954-959.
- MOODY, P.E. (1991): *Toma de Decisiones Gerenciales*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.
- MOONEY, J.D. y A.C. REILEY (1939): *The Principles of Organization*. New York: Harper.
- MORALES-GUTIERREZ, A.C. (1996): *Análisis de las Organizaciones. Fundamentos, Diseño y Aplicaciones*. Córdoba: Publicaciones ETEA, Segunda Edición.
- MORCILLO-ORTEGA, P. (1997): *Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación. Un Enfoque de Competencias*. Madrid: Cívitas.
- MORGAN, G. (1997): *Images of Organization*. Thousand Oaks: Sage, Second Edition.
- MOULINES, C.U. (1982): *Exploraciones Metacientíficas*. Madrid: Alianza.
- MURNIGHAN, J.K. y T.W. ROSS (1999): "On the Collaborative Potential of Psychology and Economics", *Journal of Economic Behavior & Organization*, **39**(1), pp. 1-10.
- MURPHY, J.P. (1990): *Pragmatism: From Peirce to Davidson*. Boulder: Westview.

- MURRAY, E.A., Jr. (1978): "Strategy Choice as a Negotiated Outcome", *Management Science*, **24**, pp. 960- 972.
- MUSGRAVE, A. (1979): "Problems with Progress", *Synthese*, **42**, pp. 443-464.
- NAGEL, E. (1961): *The Structure of Science*. New York: Harcourt and Brace.
- NARAYANAN, V.K. y L. FAHEY (1982): "The Micro-Politics of Strategy Formulation", *Academy of Management Review*, **7**(1), pp. 25-34.
- NASH, J.F. (1950): "Equilibrium Points in n -person games", *Proceedings of the National Academy of Sciences*, **36**, pp. 48-49.
- NASH, J.F. (1951): "Non-Cooperative Games", *Annals of Mathematics*, **54**(2), pp. 286-295
- NAVAS-LOPEZ, J.E. y L.A. GUERRAS-MARTIN (1996): *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- NAVAS-LOPEZ, J.E. y L.A. GUERRAS-MARTIN (1998): *Casos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Madrid: Civitas.
- NEE, V. (1998): "Norms and Networks in Economic and Organizational Performance", *American Economic Review*, **88**(2), pp. 85-89.
- NEEDHAM, D. (1969): *Economic Analysis and Industrial Structure*. New York: Holt, Rinehart and Watson.
- NELSON, R.R. (1979): "Comments on a Paper by Posner", *University of Pennsylvania Law Review*, **127**, pp. 949-952.
- NELSON, R.R. (1994): "Why Firms Differ, and How Does It Matter?", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 247-269.
- NELSON, R.R. y S.G. WINTER (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press.
- NEUMANN, J. von. y O. MORGENTHAU (1944): *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- NEWMAN, W.H., J.P. LOGAN y W.H. HEGARTY (1989): *Strategy: A Multi-Level, Integrative Approach*. Cincinnati: South-Western Publishing.
- NICKERSON, J.A. y B.S. SILVERMAN (1998): "Economic Performance, Strategic Position, and Vulnerability to Ecological Pressures Among U.S. Interstate Motor Carriers", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 37-61.
- NICKERSON, R.C. (1998): *Business Information Systems*. Reading: Addison-Wesley.
- NIINILUOTO, I. (1978): "Verisimilitude, Theory-Change, and Scientific Progress", *Acta Philosophica Fennica*, **30**.
- NOËL, A. (1989): "Strategic Cores and Magnificent Obsessions: Discovering Strategy Formation Through Daily Activities of CEOs", *Strategic Management Journal*, **10**(1), pp. 33-49.
- NONAKA, I. (1994): "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation", *Organization Science*, **5**(1), pp. 14-37.
- NONAKA, I. y H. TAKEUCHI (1995): *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- NOORDERHAVEN, N. (1995): "The Argumentational Texture of Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **16**(4), pp. 605-623.
- NOOTEBOOM, B. (1993): "An Analysis of Specificity in Transaction Cost Economics", *Organization Studies*, **14**(3), pp. 443-451.
- NORMANN, R. (1971): "Organizational Innovativeness: Product Variation and Reorientation", *Administrative Science Quarterly*, **16**(2), pp. 203-215.
- NORMANN, R. (1977): *Management for Growth*. Chichester: Wiley.
- NOTTENBURG, G. y D.B. FEDOR (1983): "Scarcity in the Environment: Organizational Perceptions, Interpretations, and Responses", *Organization Studies*, **4**, pp. 317-337.
- NYSTROM, H. (1979): "A Cognitive Psychological Approach to Strategy Formulation", en NYSTROM, H. (ed.): *Creativity and Innovation*. New York: Wiley.

- O'DELL, C. y C.J. GRAYSON (1998): "If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices", *California Management Review*, **40**(3), pp. 154-174.
- OKUN, A. (1981): *Prices and Quantities: A Macroeconomic Analysis*. Washington: Brookings Institution.
- OSBORN, R.N., J.G. HUNT y L.R. JAUCH (1980): *Organization Theory: An Integrated Approach*. New York: Wiley.
- OSTER, S.M. (1994): *Modern Competitive Analysis*. Oxford: Oxford University Press, Second Edition.
- OSTROFF, F. y D. SMITH (1996): "The Horizontal Organization", en THOMAS, H. y D. O'NEIL (eds.): *Strategic Integration*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 171-189.
- OSWALD, S.L. y J.S. JAHERA, Jr. (1991): "The Influence of Ownership on Performance: An Empirical Study", *Strategic Management Journal*, **12**(4), pp. 321-326.
- PAGE, S.E. y M. RYALL (1998): "Does Strategy Need Computer Experimentation?", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 299-326.
- PANZAR, J.C. (1989): "Technological Determinants of Firm and Industry Structure", en SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland, vol. 1, pp. 3-59.
- PAPANDREOU, A. G. (1952): "Some Basic Problems in the Theory of the Firm", en HALEY, B. F. (ed.): *A Survey of Contemporary Economics*. Homewood: Richard D. Irwin, pp. 183-219.
- PARK, P. (1999): "People, Knowledge, and Change in Participatory Research", *Management Learning*, **30**(2), pp. 141-157.
- PARKER, M. (1992): "Post-Modern Organizations or Postmodern Organization Theory?", *Organization Studies*, **13**(1), pp. 1-17.
- PARKER, M. y G. McHUGH (1991): "Five Texts in Search of an Author: A Response to John Hassard's 'Multiple Paradigms and Organizational Analysis'", *Organization Studies*, **12**(3), pp. 451-456.
- PARSONS, T. (1951): *The Social System*. Glencoe: Free Press.
- PARSONS, T. (1960): *Structure and Process in Modern Societies*. Glencoe: Free Press.
- PARSONS, T. (1966): *Societies: Evolutionary and Comparative Perspectives*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- PAVON-MOROTE, J. y A. HIDALGO-NUCHERA (1997): *Gestión e Innovación: Un Enfoque Estratégico*. Madrid: Pirámide.
- PAYNE, J. (1976): "Task Complexity and Contingent Processing in Decision-Making: An Information Search and Protocol Analysis", *Organizational Behavior and Human Performance*, **16**, pp. 366-387.
- PELTZMAN, S. (1977): "The Gains and Losses from Industrial Concentration", *Journal of Law and Economics*, **20**(1), pp. 435-444.
- PELTZMAN, S. (1991): "The Handbook of Industrial Organization: A Review Article", *Journal of Political Economy*, **99**(1), pp. 201-217.
- PENG, M.W., C.W.L. HILL y D.Y.L. WANG (2000): "Schumpeterian Dynamics versus Williamsonian Considerations: A Test of Export Intermediary Performance", *Journal of Management Studies*, **37**(2), pp. 167-184.
- PENNINGS, J.M. (1981): "Strategically Interdependent Organizations", en NYSTROM, P.C. y W.H. STARBUCK (eds.): *Handbook of Organizational Design*. New York: Oxford University Press, volumen 1, pp. 433-455.
- PENNINGS, J.M. y R.C. TRIPATHI (1978): "The Organization-Environment Relationship: Dimensional versus Typological Viewpoints", en KARPIK, L. (ed.): *Organization and Environment: Theory, Issues and Reality*. Beverly Hills: Sage, pp. 171-195.
- PENROSE, E. (1995): *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Oxford University Press, Second Edition.
- PEPPER, S. (1942): *World Hypothesis*. Berkeley: University of California Press.
- PEREZ-FERNANDEZ, J.A. (1996): *Gestión por Procesos: Reingeniería y Mejora de los Procesos de Empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- PEREZ-GOROSTEGUI, E. (1987): *Economía de la Empresa Aplicada*. Madrid: Pirámide.

- PEREZ-GOROSTEGUI, E. (1989): *Economía de la Empresa (Introducción)*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- PEREZ-GOROSTEGUI, E. (1997): *Introducción a la Administración de Empresas*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, Edición Revisada.
- PEREZ-GOROSTEGUI, E. (1998): *Prácticas de Administración de Empresas*. Madrid: Pirámide.
- PEREZ-RIOS, J. (1992): *Dirección Estratégica y Pensamiento Sistémico*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- PEREZ-SUAREZ, R. y A.J. LOPEZ-MENENDEZ (1997): *Análisis de Datos Económicos II: Métodos Inferenciales*. Madrid: Pirámide.
- PERROW, C. (1967): "A Framework for the Comparative Analysis of Organizations", *American Sociological Review*, **32**, pp. 194-208.
- PERROW, C. (1970): *Organizational Analysis: A Sociological View*. Belmont: Wadsworth.
- PERROW, C. (1979): *Complex Organizations: A Critical Essay*. Glenview: Scott, Foresman and Company, Second Edition.
- PERROW, C. (1994): "Pfeffer Slips!", *Academy of Management Review*, **19**(1), pp. 191-194.
- PETERS, T. y R. WATERMAN (1982): *In Search of Excellence*. London: Harper and Row.
- PFEFFER, J. (1992): *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- PFEFFER, J. (1993): "Barriers to the Advance of Organizational Science: Paradigm Development as a Dependent Variable", *Academy of Management Review*, **18**(4), pp. 599-620.
- PFEFFER, J. y G.R. SALANCIK (1978): *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- PFEFFER, J. y W.L. MOORE (1980a): "Average Tenure of Academic Department Heads: The Effects of Paradigm, Size, and Departmental Demography", *Administrative Science Quarterly*, **25**(3), pp. 387-406.
- PFEFFER, J. y W.L. MOORE (1980b): "Power in University Budgeting: A Replication and Extension", *Administrative Science Quarterly*, **25**, pp. 637-653.
- PFEFFER, J. y Y. COHEN (1984): "Determinants of Internal Labor Markets in Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **29**, pp. 550-572.
- PFEFFER, J., A. LEONG y K. STREHL (1976): "Publication and Prestige Mobility of University Departments in Three Scientific Disciplines", *Sociology of Education*, **49**, pp. 212-218.
- PFEFFER, J., A. LEONG y K. STREHL (1977): "Paradigm Development and Particularism: Journal Publication in Three Scientific Disciplines", *Social Forces*, **55**, pp. 938-951.
- PFEFFER, J., G.R. SALANCIK y H. LEBLEBICI (1976): "The Effect of Uncertainty on the Use of Social Influence in Organizational Decision Making", *Administrative Science Quarterly*, **21**(1), pp. 227-245.
- PHEBY, J. (1988): *Methodology and Economics: A Critical Introduction*. London: MacMillan.
- PHELPS, H. (1972): "The Underdevelopment of Economics", *Economic Journal*, **82**, pp. 1-10.
- PIERSON, F.C. et al. (1959): *The Education of American Businessmen: A Study of University-College Programs in Business Administration*. New York: McGraw-Hill.
- PINDER, C.C. y L.F. MOORE (1979): "The Resurrection of Taxonomy to Aid the Development of Middle Range Theories of Organizational Behavior", *Administrative Science Quarterly*, **24**, pp. 99-118.
- PIORE, M.J. y C.F. SABEL (1984): *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books.
- POELL, R.F., G.E. CHIVERS, F.J. VAN der KROGT y D.A. WILDEMEERSCH (2000): "Learning-Network Theory: Organizing the Dynamic Relationships Between Learning and Work", *Management Learning*, **31**(1), pp. 25-49.
- POPPER, K. (1934/1959): *The Logic of Scientific Discovery*. London: Hutchinson.
- POPPER, K.R. (1972): *Objective Knowledge*. Oxford: Clarendon Press.
- POPPER, K.R. (1983a): *Postscript to the Logic of Scientific Discovery I: Realism and the Aim of Science*. London: Hutchinson.

- POPPER, K.R. (1983b): *Postscript to the Logic of Scientific Discovery II: The Open Universe. An Argument for Indeterminism*: Hutchinson.
- POPPO, L. y T. ZENGER (1998): "Testing Alternative Theories of the Firm, Transaction Cost, Knowledge-based, and Measurement Explanations for Make-or-buy Decisions in Information Services", *Strategic Management Journal*, **19**(9), pp. 853-877.
- PORTER, L.W., E.E. LAWLER III y J.R. HACKMAN (1975): *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- PORTER, M.E. (1979): "The Structure Within Industries and Companies' Performance", *Review of Economics and Statistics*, **61**, pp. 214-227.
- PORTER, M.E. (1980): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1981): "The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management", *Academy of Management Review*, **6**, pp. 609-620.
- PORTER, M.E. (1982): *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: Compañía Editorial Continental.
- PORTER, M.E. (1985): *Competitive Advantage: Gaining and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- PORTER, M.E. (1987): "From Competitive Advantage to Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, **65**(3), pp. 43-59.
- PORTER, M.E. (1987): *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Compañía Editorial Continental.
- PORTER, M.E. (1991): *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona: Plaza y Llanés.
- PORTER, R.H. (1983): "Optimal Cartel Trigger Price Strategies", *Journal of Economic Theory*, **29**, pp. 313-338.
- PORTER, R.H. (1991): "A Review Essay on *Handbook of Industrial Organization*", *Journal of Economic Literature*, **29**, pp. 553-572.
- POSNER, R.A. (1979): "The Chicago School of Economic Analysis", *University of Pennsylvania Law Review*, **127**, pp. 925-948.
- POST, H.A. (1997): "Modularity in Product Design, Development, and Organization: A Case Study of Baan Company", en SANCHEZ, R. y A. HEENE (eds.): *Strategic Learning and Knowledge Management*. Chichester: John Wiley & Sons, pp. 189-208.
- POWELL, T.C. (1995): "Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study", *Strategic Management Journal*, **16**(1), pp. 15-37.
- POWELL, T.C. (1996): "How Much Does Industry Matter? An Alternative Empirical Test", *Strategic Management Journal*, **17**(4), pp. 323-334.
- POWELL, W.W. (1985): *Getting into Print: The Decision-Making Process in Scholarly Publishing*. Chicago: University of Chicago Press.
- POWELL, W.W. (1990): "Network Organizations: New Concepts and New Forms", *California Management Review*, **26**(1), pp. 10-28.
- POWELL, W.W. y P.J. DiMAGGIO (1991): "Introduction", en POWELL, W.W. y P. DiMAGGIO (eds.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 1-38.
- PRAHALAD, C.K. y G. HAMEL (1990): "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, **68**(3), pp. 79-91.
- PRATTEN, S. (1997): "The Nature of Transaction Cost Economics", *Journal of Economic Issues*, **31**(3), pp. 781-803.
- PREBISCH, R. (1985): "Presentación", en BUNGE, M. (1985b): *Economía y Filosofía*. Madrid: Tecnos, Segunda Edición, pp. 9-16.
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON y C.R. HININGS (1969): "An Empirical Taxonomy of Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, **14**(1), pp. 115-126.
- PUGH, D.S., D.J. HICKSON, C.R. HININGS y C. TURNER (1969): "The Context of Organization Structures", *Administrative Science Quarterly*, **14**, pp. 91-114.

- PUTNAM, H. (1962a): "The Analytic and the Synthetic", en FEIGL, H. y G. MAXWELL (eds.): *Current Issues in the Philosophy of Science*. New York: Holt, Rinehart and Winston, pp. 350-397.
- PUTNAM, H. (1962b): "What Theories are Not", en NAGEL, E., P. SUPPES y A. TARSKI (eds.) *Proceedings of the 1960 International Congress for Logic, Methodology and Philosophy of Science*. Stanford: Stanford University Press, pp. 240-251.
- PUTNAM, R. (1999): "Transforming Social Practice: An Action Science Perspective", *Management Learning*, **30**(2), pp. 177-187.
- PUTTERMAN, L. (1995): "Markets, Hierarchies, and Information: On a Paradox in the Economics of Organization", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **26**(4), pp. 373-390.
- QUINE, W.V.O. (1951): "Two Dogmas of Empiricism", *Philosophical Review*, **60**, pp. 20-43.
- QUINN, J.B. (1980): *Strategies for Change: Logical Incrementalism*. Homewood: Irwin.
- RADNER (1981): "Monitoring Cooperative Agreements in a Repeated Principle-Agent Relationship", *Econometrica*, **49**, pp. 1127-1148.
- RAELIN, J. (1999): "Preface to the Special Issue on the Action Dimension in Management: Diverse Approaches to Research, Teaching, and Development", *Management Learning*, **30**(2), pp. 115-125.
- RAKOWSKI, C.A. (1994): *Contrapunto: The Informal Sector Debate in Latin America*. Albany: Suny Press.
- RAMSEY, F.P. (1931): *The Foundations of Mathematics*. London: Routledge and Kegan Paul.
- RAVENSCRAFT, D.J. (1983): "Structure-Profit Relationships at the Line of Business and Industry Level", *Review of Economics and Statistics*, **65**(1), pp. 22-31.
- RAVENSCRAFT, D.J. y F.M. SCHERER (1987): *Mergers, Sell-Offs and Economic Efficiency*. Washington: Brookings Institution.
- REASON, P. (1999): "Integrating Action and Reflection Through Co-operative Inquiry", *Management Learning*, **30**(2), pp. 207-226.
- REDER, M.V. (1982): "Chicago Economics: Permanence and Change", *Journal of Economic Literature*, **20**(1), pp. 1-38.
- REDER, M.V. (1987): "Chicago School", en EATWELL, J., MILGATE, M. y P. NEWMAN (eds.): *The New Palgrave*. London: MacMillan, vol. 1, pp. 413-418.
- REGER, R.K., J.V. MULLANE, L.T. GUSTAFSON y S.M. DEMARIE (1994a): "Creating Earthquakes to Change Organizational Mindsets", *Academy of Management Executive*, **8**(4), pp. 31-43.
- REGER, R.K., L.T. GUSTAFSON, S.M. DEMARIE y J.V. MULLANE (1994b): "Reframing the Organization: Why Implementing Total Quality Is Easier Said than Done", *Academy of Management Review*, **19**(3), pp. 565-584.
- REICHARDT, C.S. y S.F. RALLIS (1994) (eds.): *The Qualitative-Quantitative Debate: New Perspectives*. San Francisco: Jossey-Bass.
- REICHENBACH, H. (1951): *The Rise of Scientific Philosophy*. Berkeley: University of California Press.
- REICHENBACH, H. (1970): *Scientific Explanations*. New York: Free Press.
- RENAU-PIQUERAS, J.J. (1985): *Administración de Empresas. Una Visión Actual*. Madrid: Pirámide.
- RENAU-PIQUERAS, J.J. (1995): "La Dirección Estratégica: Su Evolución y Estado Actual", en CUERVO-GARCIA, A. (dir.): *Dirección de Empresas de los Noventa: Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno*. Madrid: Cívitas, pp. 89-109.
- REVILLA, P. (1994): "La Modernización de las Estadísticas Industriales: Hacia un Sistema Integrado de Encuestas", *Economía Industrial*, (299), pp. 87-102.
- REYNOLDS, M. (2000): "Bright Lights and the Pastoral Idyll: Ideas of Community Underlying Management Education Methodologies", *Management Learning*, **31**(1), pp. 67-81.
- RHENMAN, E. (1973): *Organization Theory for Long-Range Planning*. London: Wiley.
- RICE, B.A. y R.G. STOTT (1995): "Breaking the Rules: Human Resources at Scott Paper Company", en SCHNEIER, C.E. (ed.): *Managing Strategic and Cultural Change in Organizations*. New York: Human Resource Planning Society, pp. 143-160.
- RICH, P. (1992): "The Organizational Taxonomy: Definition and Design", *Academy of Management Review*, **17**, 758-781.
- RIPLEY, W.Z. (1916) (ed.): *Trusts, Pools and Corporations*. Boston: Ginn.

- RITZER, G. (1989): "The permanently New Economy: The Case for Reviving Economic Sociology", *Work and Occupation*, **16**, pp. 243-272.
- RIVADULLA-RODRIGUEZ, A. (1986): *Filosofía Actual de la Ciencia*. Madrid: Tecnos.
- ROBBINS, S.P. (1987): *Comportamiento Organizacional: Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. México: Prentice-Hall, Tercera Edición.
- ROBINSON, J. (1933): *The Economics of Imperfect Competition*. London: Macmillan.
- ROBINSON, J. (1964): *Economic Philosophy*. Harmondsworth: Penguin Books.
- ROBINSON, J. (1973): *Collected Economic Papers*. London: Macmillan, Second Edition.
- ROBINSON, K.C. (1999): "An Examination of the Influence of Industry Structure on Eight Alternative Measures of New Venture Performance for High Potential Independent New Ventures", *Journal of Business Venturing*, **14**(2), pp. 165-187.
- RODRIGO-ILLERA, C. (1992): *Fundamentos de Economía de la Empresa I*. Madrid: Pirámide.
- RODRIGO-ILLERA, C. y A. GANCEDO PRIETO (2001): *Aspectos Estratégicos de la Dirección de la Producción*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- RODY, P.J. (1978): "c-Instances, the Relevance Criterion and the Paradoxes of Confirmation", *Philosophy of Science*, **45**, pp. 289-302.
- ROETHLISBERGER, F.J. y W.J. DICKSON (1939): *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press.
- ROMANELLI, E. y M.L. TUSHMAN (1994): "Organizational Transformation as Punctuated Equilibrium: An Empirical Test", *Academy of Management Journal*, **37**(5), pp. 1141-1166.
- ROMERO-LOPEZ, C. (1997): *Técnicas de Programación y Control de Proyectos*. Madrid: Pirámide, Quinta Edición.
- RORTY, R. (1979): *Philosophy and the Mirror of Nature*. Princeton: Princeton University Press.
- RORTY, R. (1989): *Contingency, Irony, and Solidarity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ROSENAU, P.M. (1992): *Post-Modernism and the Social Sciences: Insights, Inroads, and Intrusions*. Princeton: Princeton University Press.
- ROSOW, J.M. (1974) (ed.): *The Worker and the Job: Coping with Change*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- ROSS, S. (1973): "The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem", *American Economic Review*, **63**, pp. 134-139.
- ROSS, S.A., R.W. WESTERFIELD y B.D. JORDAN (1993): *Fundamentals of Corporate Finance*. Homewood: Irwin, Second Edition.
- ROULEAU, L. y F. SEGUIN (1995): "Strategy and Organization Theories: Common Forms of Discourse", *Journal of Management Studies*, **32**(1), pp. 101-117.
- ROWE, W.G. y J.G. BARNES (1998): "Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Market-Focused Management*, **2**(3), pp. 281-297.
- RUBINSTEIN, A. (1989): "Review of *Theory of Industrial Organization*", *Economica*, **56**, pp. 401-402.
- RUMELT, R.P. (1974): *Strategy, Structure and Economic Performance*. Cambridge: Harvard Business School.
- RUMELT, R.P. (1991): "How Much Does Industry Matter?", *Strategic Management Journal*, **12**(3), pp. 167-185.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1991): "Strategic Management and Economics", *Strategic Management Journal*, **12**(Winter Special Issue), pp. 5-29.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1994) (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press.
- RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (1994): "Fundamental Issues in Strategy", en RUMELT, R.P., D.E. SCHENDEL y D.J. TEECE (eds.): *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston: Harvard Business School Press, pp. 9-53.
- RUSSELL, B. (1956): *Logic and Knowledge*. London: Allen and Unwin.
- RUSSELL, B. (1965): *On the Philosophy of Science*. Indianapolis: Bobbs-Merrill.
- RUSSO, M.V. (1991): "The Multidivisional Structure as an Enabling Device: A Longitudinal Study of Discretionary Cash as a Strategic Resource", *Academy of Management Journal*, **34**(3), pp. 718-733.

- RYLE, G. (1949): *The Concept of Mind*. London: Hutchinson.
- SALAS-FUMAS, V. (1984): “Economía Teórica de la Empresa”, *Información Comercial Española*, (611), pp. 9-22.
- SALAS-FUMAS, V. (1987): *Economía de la Empresa. Decisiones y Organización*. Barcelona: Ariel.
- SALAS-FUMAS, V. (1990): “Instrumentos Financieros en la Creación de Empresas: Análisis desde la Economía de los Costes de Transacción”, *Economía Industrial*, (272), pp. 23-38.
- SALAS-FUMAS, V. (1996): *Economía de la Empresa: Decisiones y Organización*. Barcelona: Ariel, Segunda Edición.
- SALTER, M.S. y W.S. WEINHOLD (1979): *Diversification Through Acquisition*. New York: Free Press.
- SAMUELSON, P.A. (1972): “Maximum Principles in Analytical Economics”, *American Economic Review*, **62**(2), pp. 249-262.
- SANCHEZ, J.C. (1993): “The Long and Thorny Way to an Organizational Taxonomy”, *Organizational Studies*, **14**(1), pp. 73-92.
- SANTESMASES-MESTRE, M. (1998): *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Madrid: Pirámide, Tercera Edición.
- SARASON, Y. (1995): “A Model of Organizational Transformation: The Incorporation of Organizational Identity into a Structuration Theory Framework”, *Academy of Management Journal*, **38**(Special Issue on Best Papers Proceedings), pp. 47-51.
- SCHEFFMAN, D.T. (1989): “Review of *The Empirical Renaissance in Industrial Organization Economics*, New York: Basil Blackwell, 1987”, *Antitrust Bulletin*, **34**, pp. 957-963.
- SCHEIN, E.H. (1985): *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- SCHENDEL, D.E. y G.R. PATTON (1978): “A Simultaneous Equation Model of Corporate Strategy”, *Management Science*, **24**, pp. 1611-1621.
- SCHERER, F.M. (1970): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Chicago: Rand McNally.
- SCHERER, F.M. (1980): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston: Houghton Mifflin Company, Second Edition.
- SCHERER, F.M. y D. ROSS (1990): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. Boston: Houghton Mifflin Company, Third Edition.
- SCHERER, F.M., A. BECKENSTEIN, E. KAUFER y R.D. MURPHY (1975): *The Economics of Multi-Plant Operation: An International Comparisons Study*. Cambridge: Harvard University Press.
- SCHLICK, M. (1936): “Meaning and Verification”, *Philosophical Review*, **45**, pp. 337-369.
- SCHLICK, M. (1938): *Gesammelte Aufsätze*. Vienna: Gerold.
- SCHMALENSEE, R. (1982): “The New Industrial Organization and the Economic Analysis of Modern Markets”, en HILDENBRAND, W. (ed.): *Advances in Economic Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, Cambridge, pp. 253-285.
- SCHMALENSEE, R. (1985): “Do Markets Differ Much?”, *American Economic Review*, **75**(3), pp. 341-351.
- SCHMALENSEE, R. (1990): “Empirical Studies of Rivalrous Behavior”, en BONANNO, G. y D. BRANDOLINI (eds.): *Industrial Structure in the New Industrial Economics*. Oxford: Clarendon, pp. 138-167.
- SCHMALENSEE, R. y R.D. WILLIG (1989) (eds.): *Handbook of Industrial Organization*. Amsterdam: North-Holland.
- SCHMIDT, I.L.O. y J.B. RITTALER (1989): *A Critical Evaluation of the Chicago School of Antitrust Analysis*. Dordrecht: Kluwer.
- SCHMIDT, S.M. y L.L. CUMMINGS (1976): “Organizational Environment, Differentiation and Perceived Environmental Uncertainty”, *Decision Sciences*, **7**, pp. 447-467.
- SCHREYOGG, G. (1980): “Contingency and Choice in Organization Theory”, *Organization Studies*, **1**, pp. 305-326.
- SCHULTZ, M. y M.J. HATCH (1996): “Living with Multiple Paradigms: The Case of Paradigm Interplay in Organizational Culture Studies”, *Academy of Management Review*, **21**(2), pp. 529-557.
- SCHUMPETER, J.A. (1943): *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Harper and Row.

- SCHWAB, D.P. (1999): *Research Methods for Organizational Studies*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- SCHWALBACH, J. (1991): "Profitability and Market Share: A Reflection on the Functional Relationship", *Strategic Management Journal*, **12**(4), pp. 299-306.
- SCHWARTZMAN, D. (1959): "The Effect of Monopoly in Price", *Journal of Political Economy*, **67**(4), pp. 352-362.
- SCOTT, W.G. y D.K. HART (1989): *Organizational Values in America*. New Brunswick: Transaction.
- SCOTT, W.R. (1970): *Social Processes and Social Structures: An Introduction to Sociology*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- SCOTT, W.R. (1987): "The Adolescence of Institutional Theory", *Administrative Science Quarterly*, **32**, pp. 493-511.
- SCOTT, W.R. (1992): *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- SEGURA, J. (1993): *Teoría de la Economía Industrial*. Madrid: Civitas.
- SEILER, L.H. y G.F. SUMMERS (1979): "Corporate Involvement in Community Affairs", *Sociological Quarterly*, **20**, pp. 375-386.
- SELZNICK (1949): *TVA and the Grass Roots*. Berkeley: University of California Press.
- SELZNICK, P. (1948): "Foundations of the Theory of Organization", *American Sociological Review*, **1**(13), pp. 25-35.
- SELZNICK, P. (1957): *Leadership in Administration: A Sociological Interpretation*. New York: Harper and Row.
- SERRA-RAMONEDA, A. (1986): *Sistema Económico y Empresa*. Barcelona: Ariel.
- SERRA-RAMONEDA, A. (1993): *La Empresa: Análisis Económico*. Barcelona: Labor.
- SETH, A. y H. THOMAS (1994): "Theories of the Firm: Implications for Strategy Research", *Journal of Management Studies*, **31**(2), pp. 165-191.
- SHAPERDE, D. (1964): "The Structure of Scientific Revolutions", *Philosophical Review*, **73**, pp. 383-394.
- SHAPIRO, C. (1989): "The Theory of Business Strategy", *Rand Journal of Economics*, **20**(1), pp. 125-137.
- SHEARMUR, J. (1991): "Popper, Lakatos and Theoretical Progress in Economics", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 35-52.
- SHELANSKI, H.A. y P.G. KLEIN (1995): "Empirical Research in Transaction Cost Economics: A Review and Assessment", *Journal of Law, Economics, and Organization*, **11**(2), pp. 335-361.
- SHEPHERD, W.G. (1975): *The Treatment of Market Power*. New York: Columbia University Press.
- SHEPHERD, W.G. (1982): "Causes of Increased Competition in the U.S. Economy, 1939-1980", *Review of Economics and Statistics*, **64**(6), pp. 613-626.
- SHEPHERD, W.G. (1990): *The Economics of Industrial Organization*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Third Edition.
- SHOTTER, A. (1981): *Economic Theory of Social Institutions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- SHRIVASTAVA, P. (1983): "A Typology of Organizational Learning Systems", *Journal of Management Studies*, **20**(1), pp. 7-28.
- SILVERMAN, D (1970): *The Theory of Organizations*. London: Heinemann.
- SIMON, H.A. (1945): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan.
- SIMON, H.A. (1955): "A Behavioral Theory of Rational Choice", *Quarterly Journal of Economics*, **69**(1), pp. 99-118.
- SIMON, H.A. (1957): *Models of Man*. New York: John Wiley and Sons.
- SIMON, H.A. (1959a): "Theories of Decision Making in Economics and Behavioral Science", *American Economic Review*, **49**, pp. 253-258.
- SIMON, H.A. (1959b): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, Second Edition.

- SIMON, H.A. (1967): "The Business School: A Problem in Organizational Design", *Journal of Management Studies*, **4**(1), pp. 1-16.
- SIMON, H.A. (1976): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*. New York: Macmillan, Third Edition.
- SIMON, H.A. (1979): "Rational Decision-making in Business Organizations", *American Economic Review*, **69**(4), pp. 493-513.
- SIMON, H.A. (1984): "On the Behavioral and Rational Foundations of Economic Dynamics", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **5**(1), pp. 35-56.
- SIMON, H.A. (1986): "Preface", en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. xv-xvi.
- SIMONS, H.C. (1948): *Economic Policy for a Free Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- SINGH, J.V., R.J. HOUSE y D.J. TUCKER (1986): "Organizational Change and Organizational Mortality", *Administrative Science Quarterly*, **31**, pp. 587-611.
- SLATER, P.E. (1955): "Role Differentiation in Small Groups", *American Sociological Review*, **20**, pp. 300-310.
- SMITH, A. (1776/1957): *Selections from the Wealth of Nations*. New York: Appleton Century Crofts.
- SMITH, V.L., K.A. McCABE y S.J. RASSENTI (1991): "Lakatos and Experimental Economics", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 197-226.
- SNEED, J.D. (1971): *The Logical Structure of Mathematical Physics*. Dordrecht: Reidel.
- SNOW, C.C. y J.B. THOMAS (1994): "Fields Research Methods in Strategic Management: Contribution to Theory Building and Testing", *Journal of Management Studies*, **31**(4), pp. 457-480.
- SOLDEVILLA-GARCIA, E. (1995): "La Metodología de la Investigación en Economía de la Empresa", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, **1**(1), pp. 15-30.
- SOROKIN, P. (1964): *Achaques y Manías de la Sociología Moderna y Ciencias Afines*. Madrid: Aguilar.
- SPECK, J. (1980) (ed.): *Handbuch Wissenschaftlicher Begriffe*. Gotinga: Vandenhoeck und Ruprecht.
- SPENCE, A.M. (1983): "Contestable Markets and the Theory of Industry Structure: A Review Article", *Journal of Economic Literature*, **21**, pp. 981-990.
- SPENCE, A.M. y R. ZECKHAUSER (1971): "Insurance, Information, and Individual Action", *American Economic Review*, **61**, pp. 380-387.
- SPULBER, D.F. (1994): "Economic Analysis and Management Strategy: A Survey Continued", *Journal of Economics and Management Strategy*, **3**(2), pp. 355-406.
- STACEY, R.D. (1995): "The Science of Complexity: An Alternative Perspective for Strategic Change Processes", *Strategic Management Journal*, **16**(6), pp. 477-495.
- STACEY, R.D. (1996): *Strategic Management and Organizational Dynamics*. London: Pitman, Second Edition.
- STACKELBERG, v. H. (1934): *Marktform und Gleichgewicht*. Viena: Springer.
- STARBUCK, W.H. (1965): "Organizational Growth and Development", en MARCH, J.G. (ed.): *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally, pp. 1069-1123.
- STARBUCK, W.H. (1976): "Organizations and Their Environments", en DUNNETTE, M.D. (ed.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- STARKEY, K. y M. WRIGHT (1999): "Editorial", *British Management Journal*, **10**(Special Issue), pp. 1-2.
- STAW, B.M. y E. SZWAJKOWSKI (1975): "The Scarcity-Munificence Component of Organizational Environments and the Commission of Illegal Acts", *Administrative Science Quarterly*, **20**, pp. 345-354.
- STAW, B.M., L.E. SANDELANDS y J.E. DUTTON (1981): "Threat-Rigidity Effects in Organizational Behavior: A Multilevel Analysis", *Administrative Science Quarterly*, **26**, pp. 501-524.
- STEEDMAN, I. (1991): "Negative and Positive Contributions: Appraising Sraffa and Lakatos", en de MARCHI, N. y M. BLAUG (eds.): *Appraising Economic Theories: Studies in the Methodology of Research Programs*. Aldershoot: Edward Elgar, pp. 435-450.
- STEGMÜELLER, W. (1973/1976): *The Structure of Scientific Theories*. Chicago: University of Chicago Press.

- STEIN, J. (1997): "How Institutions Learn: A Socio-Cognitive Perspective", *Journal of Economic Issues*, **31**(3), pp. 729-740.
- STEINER, G.A., J.R. MINER y E.R. GRAY (1986): *Management Policy and Strategy: Text, Readings, and Cases*. New York: Macmillan, Third Edition.
- STIGLER, G.J. (1955) (ed.): *Business Concentration and Price Policy*. Princeton: Princeton University Press.
- STIGLER, G.J. (1957): "Perfect Competition, Historically Contemplated", *Journal of Political Economy*, **65**(1), pp. 1-17.
- STIGLER, G.J. (1963): *Capital and Rates of Return in Manufacturing Industries*. New York: National Bureau of Economic Research.
- STIGLER, G.J. (1968): *The Organization of Industry*. Homewood: Richard D. Irwin.
- STIMPERT, J.L. y I.M. DUHAIME (1997a): "In the Eyes of the Beholder: Conceptualizations of Relatedness Held by the Managers of Large Diversified Firms", *Strategic Management Journal*, **18**(2), pp. 111-125.
- STIMPERT, J.L. y I.M. DUHAIME (1997b): "Seeing the Big Picture: The Influence of Industry, Diversification, and Business Strategy on Performance", *Academy of Management Journal*, **40**(3), pp. 560-583.
- STOCKING, G.W. y M.W. WATKINS (1951): *Monopoly and Free Enterprise*. New York: Twentieth Century Fund.
- STOLZENBERG, R.M. (1978): "Bringing the Boss Back In: Employer Size, Employee Schooling, and Socioeconomic Achievement", *American Sociological Review*, **43**, pp. 813-828.
- STRAUSS, A., L. SCHATZMAN, D. EHRlich, R. BUCHER y M. SABSHIN (1963): "The Hospital and Its Negotiated Order", en FREIDSON, E. (ed.): *The Hospital in Modern Society*. New York: Free Press of Glencoe, pp. 147-169.
- SUAREZ, C. (1994): "La Diferenciación de Producto: Una Aproximación Empírica", *Documento de Trabajo Número 6 del Programa de Investigaciones Económicas*, Fundación Empresa Pública, 26 páginas.
- SUAREZ-SUAREZ, A.S. (1993): *Decisiones Optimas de Inversión y Financiación en la Empresa*. Madrid: Pirámide, Decimoquinta Edición.
- SUAREZ-SUAREZ, A.S. (1994): *Curso de Introducción a la Economía de la Empresa*. Madrid: Pirámide, Sexta Edición.
- SUN TSU (1931): *The Art of War*. London: Hodder and Stoughton.
- SUPPE, F. (1974) (ed.): *The Structure of Scientific Theories*. Chicago: University of Chicago Press.
- SWINTH, R.L. (1974): *Organizational Systems for Management: Designing, Planning and Implementation*. Columbus: Grid.
- SZULANSKI, G. (1996): "Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm", *Strategic Management Journal*, **17**(Winter Special Issue), pp. 27-43.
- TASHAKKORI, A. y C. TEDDLIE (1998): *Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks: Sage.
- TAUSKY, C. (1984): *Work and Society: An Introduction to Industrial Sociology*. Itasca: Peacock.
- TAYLOR, F.W. (1911): *Principles of Scientific Management*. New York: Harper.
- TAYLOR, F.W. (1947): *Scientific Management*. New York: Harper and Brothers.
- TEECE, D.J. (1980): "Economies of Scope and the Scope of the Enterprise", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **1**(3), pp. 223-245.
- TEECE, D.J. (1982): "Towards an Economic Theory of the Multiproduct Firm", *Journal of Economic Behavior and Organization*, **3**(1), pp. 39-63.
- TEECE, D.J. (1990): "Contributions and Impediments of Economic Analysis to the Study of Strategic Management", en FREDRICKSON, J.W. (ed.): *Perspectives on Strategic Management*. London: Harper and Row, pp. 39-80.
- TELSER, L.G. (1972): *Competition, Collusion, and Game Theory*. Chicago: Aldine-Atherton.
- TENA-RODRIGUEZ, V. (1996): *La Estructura Organizativa de la Empresa*. Madrid: Editorial Montecorvo.

- TERBORG, J. y H. MILLER (1978): "Motivation, Behavior and Performance: A Closer Examination of Goal-Setting and Monetary Incentives", *Journal of Applied Psychology*, **63**(1), pp. 29-39.
- TERKEL, S. (1974): *Working*. New York: Pantheon Books.
- TEZANOS, J.F. (1996): *La Explicación Sociológica: Una Introducción a la Sociología*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia, Segunda Edición.
- THOENIG, J.-C. (1982): "Research Management and Management Research", *Organization Studies*, **3**(3), pp. 269-275.
- THOMAS, J.B., S.M. CLARK y D.A. GIOIA (1993): "Strategic Sensemaking and Organizational Performance: Linkages among Scanning, Interpretation, Action and Outcomes", *Academy of Management Journal*, **36**(2), pp. 239-270.
- THOMPSON, A.A. y A.J. STRICKLAND (1994): *Dirección y Administración Estratégicas*. México: Irwin, Quinta Edición.
- THOMPSON, J.D. (1967): *Organizations in Action*. New York: McGraw-Hill.
- TIROLE, J. (1988): *The Theory of Industrial Organization*. Cambridge: MIT Press.
- TORBERT, W. (1999): "The Distinctive Questions Developmental Action Inquiry Asks", *Management Learning*, **30**(2), pp. 189-206.
- TOSI, H., R. ALDAG y R.G. STOREY (1973): "On the Measurement of the Environment: An Assessment of the Lawrence and Lorsch Environmental Uncertainty Scale", *Administrative Science Quarterly*, **18**(1), pp. 27-36.
- TOSI, H.L., J.P. KATZ y L.R. GOMEZ-MEJIA (1997): "Disaggregating the agency contract: the effects of monitoring, incentive alignment, and term in office on agent decision making", *Academy of Management Journal*, **40**(3), pp. 584-602.
- TOULMIN, S. (1953): *The Philosophy of Science*. London: Hutchinson.
- TOULMIN, S. (1961): *Foresight and Understanding*. London: Hutchinson.
- TOULMIN, S.E. (1970): "Does the Distinction between Normal and Revolutionary Science Hold Water?" en LAKATOS, I. y A. MUSGRAVE (eds.): *Criticism and the Growth of Knowledge*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 39-47.
- TRIST, E.L. (1981): "The Evolution of Sociotechnical Systems as a Conceptual Framework and as an Action Research Program", en VAN de VEN, A.H. y W.F. JOYCE (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York: John Wiley, pp. 19-75.
- TSOUKAS, H. (1994): "Refining Common Sense: Types of Knowledge in Management Studies", *Journal of Management Studies*, **31**(6), pp. 761-780.
- TUOMELA, R. (1973): *Theoretical Concepts*. Viena: Springer.
- TUOMELA, R. (1978): "Scientific Change and Approximation", *Acta Philosophica Fennica*, **30**.
- TUSHMAN, M. y E. ROMANELLI (1985): "Organizational Evolution: A Metamorphosis Model of Convergence and Reorientation", *Research in Organizational Behavior*, **7**, pp. 355-389.
- TUSHMAN, M.L. y C.A. O'REILLY (1996): "Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change", *California Management Review*, **38**(4), pp. 8-30.
- TUSHMAN, M.L., P.C. ANDERSON y C. O'REILLY (1997): "Technology Cycles, Innovation Streams, and Ambidextrous Organizations: Organization Renewal Through Innovation Streams and Strategic Change", en TUSHMAN, M.L. y P.C. ANDERSON (eds.): *Managing Strategic Innovation and Change. A Collection of Readings*. Oxford: Oxford University Press, pp. 2-23.
- UDY, S.H., Jr. (1959): *Organization of Work*. New Haven: Human Relations Area Files Press.
- ULRICH, D. y J.B. BARNEY (1984): "Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population", *Academy of Management Review*, **9**(3), pp. 471-481.
- VANBERG, V. (1992): "Organizations as Constitutional Systems", *Constitutional Political Economy*, **3**, pp. 223-253.
- VARADARAJAN, P.R. y V. RAMANUJAM (1987): "Diversification and Performance: A Reexamination Using a New Two-Dimensional Conceptualization of Diversity in Firms", *Academy of Management Journal*, **30**(2), pp. 380-393.
- VAUGHN, K.I. (1992): "The Problem of Order in Austrian Economics: Kirzner vs. Lachman", *Review of Political Economy*, **4**, pp. 251-274.

- VENKATRAMAN, N. y J.E. PRESCOTT (1990): "Environment-Strategy Coalignment: An Empirical Test of Its Performance Implications", *Strategic Management Journal*, **11**(1), pp. 1-23.
- VENTURA-VICTORIA, J. (1994): *Análisis Competitivo de la Empresa: Un Enfoque Estratégico*. Madrid: Cívitas.
- VICTOR, B. y C. STEPHENS (1994): "The Dark Side of the New Organizational Forms: An Editorial Essay", *Organization Science*, **5**(4), pp. 479-482.
- VOLTES-BOU, P. (1978): *La Teoría General de Sistemas*. Barcelona: Editorial Hispano Europea.
- WALKER, G. (1998): "Strategy and Network Formation", en BAUM, J.A.C. y H. RAO (eds.): *Advances in Strategic Management: Disciplinary Roots of Strategic Management Research*. Greenwich: JAI Press, pp. 149-165.
- WALLACE, D.H. (1937): *Market Control in the Aluminum Industry*. Cambridge: Harvard University Press.
- WALSH, J.P. (1992): "Commentary: Relating Economic and Behavioral Perspectives in Strategy Research (E.J. Zajac)", en SHRIVASTAVA, P., A. HUFF y J. DUTTON (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 97-101.
- WALSH, J.P. y L. FAHEY (1986): "The Role of Negotiated Belief Structures in Strategy Making", *Journal of Management*, **12**(3), pp. 325-338.
- WARD, P.T., R. DURAY, G.K. LEONG y C. SUM (1995): "Business Environment, Operations Strategy, and Performance: An Empirical Study of Singapore Manufacturers", *Journal of Operations Management*, **13**(2), pp. 99-115.
- WEBER, M. (1906/1946): *From Max Weber: Essays in Sociology*. New York: Oxford University Press.
- WEBER, M. (1924/1947): *The Theory of Social and Economic Organization*. Glencoe: Free Press.
- WEBER, M. (1924/1968): *Economy and Society: An Interpretive Sociology*. New York: Bedminster Press.
- WEICK, K.E. (1969): *The Social Psychology of Organizing*. Reading: Addison-Wesley.
- WEICK, K.E. (1979): *The Social Psychology of Organizing*. Reading: Addison-Wesley, Second Edition.
- WEIGELT, K. y I. MACMILLAN (1988): "An Integrative Strategic Analysis Framework", *Strategic Management Journal*, **9**(Summer Special Issue), pp. 27-40.
- WEISS, L.W. (1963a): "Factors in Changing Concentration", *Review of Economics and Statistics*, **45**, pp. 70-77.
- WEISS, L.W. (1963b): "Average Concentration Ratios and Industrial Performance", *Journal of Industrial Economics*, **11**, pp. 233-254.
- WEISS, L.W. (1976): "Optimal Plant Size and the Extent of Suboptimal Capacity", en MASSON, R.T. y P.D. QUALLS (eds.): *Essays on Industrial Organization in Honor of Joe S. Bain*. Cambridge: Ballinger.
- WERNERFELT, B. (1984): "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, **5**(2), pp. 171-180.
- WERNERFELT, B. y C.A. MONTGOMERY (1988): "Tobin's Q and the Importance of Focus in Firm Performance", *American Economic Review*, **78**(1), pp. 246-250.
- WESTLEY, F. y H. MINTZBERG (1988): "Profiles of Strategic Vision: Levesque and Iacocca", en COOPER, J. y R.N. KANUNGO (eds.): *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- WHEELLEN, T.L. y J.D. HUNGER (2000): *Strategic Management and Business Policy*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Seventh Edition.
- WHITE, R.E. y R.G. HAMERMESH (1981): "Toward a Model of Business Unit Performance: An Integrative Approach", *Academy of Management Review*, **6**(2), pp. 213-223.
- WHOLEY, D.R. y J. BRITTAIN (1989): "Characterizing Environmental Variation", *Academy of Management Journal*, **32**(4), pp. 867-882.
- WHYTE, W.F. (1946) (ed.): *Industry and Society*. New York: McGraw-Hill.
- WHYTE, W.F. (1959): *Man and Organization*. Homewood: Richard D. Irwin.
- WIBLE, J.R. (1998): *The Economics of Science: Methodology and Epistemology As If Economics Really Mattered*. London: Routledge.

- WILES, P. (1973): "Cost Inflation and the State of Economic Theory", *Economic Journal*, **83**, pp. 377-398.
- WILLIAMSON, O. E. (1964): *The Economics of Discretionary Behavior: Management Objectives in a Theory of the Firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- WILLIAMSON, O.E. (1968a): "Economics as an Antitrust Defense: The Welfare Tradeoffs", *American Economic Review*, **58**(1), pp. 18-36.
- WILLIAMSON, O.E. (1968b): "Wage Rates as a Barrier to Entry: The Pennington Case in Perspective", *Quarterly Journal of Economics*, **82**(1), pp. 85-116.
- WILLIAMSON, O.E. (1971): "The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations", *American Economic Review*, **61**(2), pp. 112-123.
- WILLIAMSON, O.E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- WILLIAMSON, O.E. (1977): "Firms and Markets", en S. WEINTRAUB (ed.): *Modern Economic Thought*. Pennsylvania: University of Pennsylvania Press, pp. 185-202.
- WILLIAMSON, O.E. (1979): "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations", *Journal of Law and Economics*, **22**(2), pp. 233-261.
- WILLIAMSON, O.E. (1981a): "The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes", *Journal of Economic Literature*, **19**(4), pp. 1537-1568.
- WILLIAMSON, O.E. (1981b): "The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach", *American Journal of Sociology*, **87**(3), pp. 548-577.
- WILLIAMSON, O.E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.
- WILLIAMSON, O.E. (1990): "Introduction", en WILLIAMSON, O.E. (ed.): *Industrial Organization*. Aldershot: Edward Elgar Publishing Limited, pp. ix-xxiii.
- WILLIAMSON, O.E. (1995): "Transaction Cost Economics and Organization Theory", en WILLIAMSON, O.E. (ed.): *Organization Theory. From Chester Barnard to the Present and Beyond*. Second Edition. New York: Oxford University Press, pp. 207-256.
- WILLIAMSON, O.E. (1999): "Strategy Research: Governance and Competence Perspectives", *Strategic Management Journal*, **20**(12), pp. 1087-1108.
- WINTER, S.G. (1986): "The Research Program of the Behavioral Theory of the Firm: Orthodox Critique and Evolutionary Perspective", en GILAD, B. y S. KAISH (eds.): *Handbook of Behavioral Economics: Behavioral Microeconomics*. Greenwich: JAI Press, pp. 151-188.
- WITTELOOSTUIJN, A. (1995): "The Study of Competition and Cooperation", en WITTELOOSTUIJN, A. (ed.): *Market Evolution: Competition and Cooperation*. Dordrecht: Kluwer, pp. 1-8.
- WITTGENSTEIN, L. (1922): *Tractatus Logico-Philosophicus*. London: Routledge and Kegan Paul, Second Edition.
- WITTGENSTEIN, L. (1953): *Philosophical Investigations*. New York: Macmillan.
- WREN, D.A. (1994): *The Evolution of Management Thought*. Chichester: John Wiley and Sons, Fourth Edition.
- WRIGHT, E.O. (1978): *Class, Crisis, and the State*. London: New Left Books.
- WRIGHT, E.O. (1979): *Class Structure and Income Determination*. New York: Academic Press.
- WRIGHT, G.H. (1971): *Explanation and Understanding*. London: Routledge and Kegan Paul.
- WRIGHT, M. (1961): *La Imaginación Sociológica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- WRIGHT, P., C.D. PRINGLE y M.J. KROLL (1994): *Strategic Management*. Boston: Allyn and Bacon, Second Edition.
- WRIGLEY, (1970): *Divisional Autonomy and Diversification*. Harvard Business School: Unpublished Doctoral Dissertation.
- YASAI-ARDEKANI, M. (1989): "Effects of Environmental Scarcity and Munificence on the Relationship of Context to Organizational Structure", *Academy of Management Journal*, **32**(1), pp. 131-156.
- YIN, R.K. (1993): *Case Study Research: Design and Methods*. Newbury Park: Sage, Second Edition.
- YIP, G.S. (1982): *Barriers to Entry: A Corporate Perspective*. Lexington: Lexington Books.

- YOELS, W.C. (1974): "The Structure of Scientific Fields and the Allocation of Editorships on Scientific Journals: Some Observations on the Politics of Knowledge", *Sociological Quarterly*, **15**, pp. 264-276.
- YOU, J.I. (1995): "Small Firms in Economic Theory", *Cambridge Journal of Economics*, **19**(4), pp. 441-462.
- YOUNG, G., K. SMITH y C. GRIMM (1996): "Austrian and Industrial Organization Perspectives on Firm-Level Competitive Activity and Performance", *Organization Science*, **7**, pp. 243-254.
- YOUNG, R.C. (1988): "Is Population Ecology a Useful Paradigm for the Study of Organizations?", *American Journal of Sociology*, **94**, pp. 1-24.
- YOUNG, R.C. (1989): "Reply to Freeman and Hannan and Brittain and Wholey", *American Journal of Sociology*, **95**, pp. 445-446.
- ZAHAR, E.G. (1973a): "Why Did Einstein's Programme Supersede Lorent's (I)", *British Journal for the Philosophy of Science*, **24**, pp. 95-123.
- ZAHAR, E.G. (1973b): "Why Did Einstein's Programme Supersede Lorent's (II)", *British Journal for the Philosophy of Science*, **24**, pp. 233-262.
- ZAHEER, A. y S. ZAHEER (1995): "Riding the Wave: Alertness, Responsiveness, and Performance in Global Electronic Networks", *Academy of Management Journal*, **38**(Special Issue on Best Papers Proceedings), pp. 72-76.
- ZAJAC, E.J. (1992): "Relating Economic and Behavioral Perspectives in Strategy Research", en SHRIVASTAVA, P., A. HUFF y J. DUTTON (eds.): *Advances in Strategic Management: A Research Annual*. Greenwich: JAI Press, pp. 69-96.
- ZAMMUTO, R.F. y K.S. CAMERON (1985): "Environmental Decline and Organizational Response", *Research in Organizational Behavior*, **7**, pp. 223-262.
- ZUCKERMAN, H. (1970): "Stratification in American Science", *Sociological Inquiry*, **40**, pp. 235-257.
- ZUCKERMAN, H. y R.K. MERTON (1971): "Patterns of Evaluation in Science: Institutionalisation, Structure and Functions of the Referee System", *Minerva*, **9**, pp. 66-100.

