

IESE



Universidad de Navarra

LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA
EMPRESA EN LA VISION DE COASE

Antonio Argandoña*

DOCUMENTO DE INVESTIGACION Nº 271
Julio, 1994

* Profesor de Análisis Social y Económico para la Dirección, IESE

División de Investigación
IESE

Universidad de Navarra
Av. Pearson, 21
08034 Barcelona

LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA EMPRESA EN LA VISION DE COASE

La obra escrita de Ronald Coase es reducida, pero suficientemente innovadora como para haberle hecho merecedor del Premio Nobel de Economía de 1991. De hecho, son dos artículos suyos –«La naturaleza de la empresa», publicado en 1937 aunque escrito años antes (Coase, 1937) (1) y «El problema del coste social», aparecido en 1960 (Coase, 1960)– los que le han hecho famoso –además de su nada despreciable labor como profesor de la Universidad de Chicago–, desde 1964.

En este artículo nos ocuparemos del primero de dichos trabajos. En la primera parte se expondrá el pensamiento de Coase sobre la empresa, con especial énfasis en la estructura interna de la misma (un aspecto en que nuestro autor es muy poco explícito). En la segunda parte se expondrá muy brevemente la teoría de los costes de transacción desarrollada por Oliver E. Williamson (1975, 1985), avanzando sobre las ideas de Coase. Las limitaciones de este enfoque nos llevarán a identificar en la teoría motivacional de Coase y Williamson una carencia que tiene efectos sobre el resto de su teoría. A la exposición rápida de por dónde debería proceder una teoría alternativa y más completa, se dedica la tercera parte.

Primera parte: las aportaciones de Coase

¿Por qué la empresa?

La ciencia económica se refiere, entre otros, a dos modos básicos de asignación de recursos: el mercado y la empresa. La eficacia del primero, como tal mecanismo asignador, está suficientemente estudiada y probada. Pero, ¿qué papel se reserva a la empresa? ¿Por qué, si ya hay un mecanismo asignador eficiente, se recurre a otro alternativo?

Este es el tema que ocupó a Coase en su artículo de 1937. Para explicarlo, Coase intenta precisar, en primer lugar, *lo que diferencia a la empresa del mercado*. Y, al asomarse a la realidad del fenómeno empresarial, observa que, aunque inmersa en relaciones de mercado con clientes, proveedores, prestamistas, etc., la empresa se caracteriza porque *en su seno no funciona el mecanismo de precios*. «Así –dirá–, dentro de una empresa, si un trabajador se desplaza del departamento Y al departamento X, no lo hace a causa de una variación de los

precios relativos, sino porque así se le ordena» (pág. 103). Y, poco después: «Esta coordinación de los diversos factores de la producción se lleva a cabo, de ordinario, sin intervención alguna del mecanismo de los precios» (pág. 103).

Ahora bien, el desplazamiento de un trabajador de un departamento a otro puede –¿debe?– estar vinculado a un cambio en precios relativos: si, por ejemplo, aumenta la demanda del bien Y, se eleva el valor de la productividad marginal de los trabajadores en el departamento que produce el bien Y, lo que explica, en términos de mecanismo de precios, aquel desplazamiento. Y otro tanto ocurre si cae enfermo un trabajador en el departamento Y: al aumentar el valor de la productividad marginal del trabajo en Y, es conveniente para la empresa trasladar a él un trabajador procedente de otro lugar, también en términos de precios relativos (2).

Por tanto, cuando Coase afirma: «creo que el lector aceptará como rasgo distintivo de la empresa su función de sustituir al mecanismo de los precios» (pág. 104), no parece referirse a que las decisiones se tomen en la empresa *sin atender* al sistema de precios, sino mediante *otro mecanismo de coordinación*, que será ahora autoritario, no impersonal (3).

La clave de la existencia de la empresa parece estar, pues, en *cómo se toman las decisiones* en la misma, en comparación con el mercado. En éste, en efecto, cada agente se supone que optimiza una función representativa de su objetivo (bienestar, utilidad, beneficios, etc.), tomando los precios como dados (4), de modo que *la coordinación de decisiones es inconsciente*. Por contra, en la empresa es *la autoridad del empresario* quien toma conscientemente las decisiones que afectan a todos los que participan en la producción dentro de la empresa. «Descubrimos así –dice Coase, citando a Robertson– islas de poder consciente en este océano de cooperación inconsciente, como grumos de nata solidificada en un cacharro de leche» (Coase, 1937, pág. 103) (5).

Así pues, dentro de la empresa: 1) *no hay transacciones voluntarias*, como en el mercado (no en el sentido de que el trabajo sea forzado, sino porque, por ejemplo, un trabajador de la empresa no compra las materias primas y alquila las máquinas para producir por su cuenta dentro de la empresa); 2) hay un coordinador de las decisiones, al que Coase llama *empresario* (6), y 3) se da una *coordinación consciente de las operaciones*, tanto dentro de una actividad como hacia atrás (integración vertical) y hacia los lados (coordinación horizontal) (Coase, 1937, pág. 103) (7).

¿Por qué, pues, unas veces se elige el mecanismo del mercado y otras el empresario? «La razón fundamental –responde Coase– por la que puede ser ventajoso establecer una empresa parece residir en el hecho de que es costoso utilizar el mecanismo de los precios» (pág. 105) (8): esto es, porque existen *costes de transacción* ligados al funcionamiento del mercado.

Coase no fue muy explícito en el enunciado y definición de esos costes de transacción, pero mencionó tres tipos, a modo de ejemplo:

- 1) *Costes de información*: «El coste más obvio de organizar la producción a través del mecanismo de los precios es el de descubrir cuáles son los precios relevantes» (pág. 105). La empresa ahorra, precisamente, este tipo de costes.
- 2) *Costes de preparación, negociación, redacción, puesta en práctica y cumplimiento de los contratos*: «También hay que contar con los costes de negociar y realizar un contrato por separado para cada transacción de

intercambio que tiene lugar en el mercado» (pág. 105). De ahí que en una empresa se sustituyan numerosos contratos a corto plazo por unos pocos a plazo más largo: «Un factor de producción (o su propietario, en su caso) no tiene que celebrar una serie de contratos con los factores con los que coopera dentro de la empresa, como sería necesario si la cooperación fuese el resultado directo de la actuación del mecanismo de los precios. Un solo contrato sustituye así a toda una serie de contratos» (pág. 106).

- 3) *Costes ligados a la incertidumbre a largo plazo y a las conductas oportunistas.* Dentro de la empresa «puede ser deseable realizar un contrato a largo plazo para el suministro de alguna mercancía o servicio» (pág. 106); de este tipo es, por ejemplo, el contrato suscrito por los directivos. Esto también puede tener lugar en el mercado: en lugar de contratar un directivo, se puede acudir a él como profesional independiente, externo a la empresa. Ahora bien, «cuanto más largo sea el período de vigencia de un contrato de suministro de una mercancía o servicio, más difícil será y, en verdad, menos deseable para el adquirente especificar en detalle la prestación de la otra parte contratante (...). Los detalles de lo que se espera haga el oferente no se especifican en el contrato, sino que son decididos posteriormente por el comprador. Cuando el control de los recursos (dentro de los límites del contrato) depende de esta manera del comprador, puede aparecer la relación que yo denomino «empresa» (...). Este fenómeno tiene más importancia, obviamente, en el caso de servicios –trabajo– que en el caso de compra de mercancías» (págs. 106-107).

En resumen, «el funcionamiento del mercado cuesta algo (...); al formar una organización y permitir una autoridad (un “empresario”) que dirija los recursos, se ahorran ciertos costes del mercado» (pág. 107) o costes de transacción.

Coase dedica una parte de su artículo a criticar otras tesis alternativas formuladas para la justificación de la existencia de empresas:

- 1) *La incertidumbre* (Knight, 1921). De acuerdo con esta tesis, el empresario corre con el riesgo del negocio, a cambio de recibir la renta residual.

Coase rechaza que se trate de una tesis suficiente: no habría inconveniente en que el riesgo lo soportasen los factores productivos distintos del empresario, por lo que no puede ser ésa la razón de la existencia de empresas –aunque la incertidumbre puede afectar a la *forma jurídica* de la empresa: sociedad anónima, por ejemplo, frente a la empresa individual, que no limita el riesgo asumido por el propietario.

- 2) El distinto tratamiento que el *gobierno* da a las transacciones intra e interempresariales –como, por ejemplo, impuestos sobre las ventas al exterior, pero no sobre las transacciones interiores, o controles de precios o medidas de racionamiento, que no afectan a las operaciones interiores.

Coase rechaza también este argumento, porque, como el anterior, no altera los costes de transacción básicos que justificarían la existencia misma de la empresa. Los factores aquí reseñados pueden, por ejemplo, llevar a una mayor integración vertical, pero no afectan a la esencia de la empresa.

- 3) *La división del trabajo*: la especialización propia de la empresa moderna llevaría al caos, en ausencia de un mecanismo integrador, que es el empresario.

Tampoco acepta Coase este argumento, porque esa fuerza integradora ya existe: es el mercado. «Quizás el logro más importante de la ciencia económica –subraya Coase– consiste en haber mostrado que la especialización y la división del trabajo no implican necesariamente el caos» (pág. 112).

La respuesta de Coase no ha sido considerada como definitiva por la bibliografía. De hecho, se dan indivisibilidades de equipos, técnicas que exigen volúmenes mínimos de producción, etc., que hacen que la eficiencia de la empresa guarde relación con su tamaño. Alchian y Demsetz (1972) han desarrollado en esta línea su teoría de la empresa a partir de las aportaciones de Coase (9).

¿Empresa o mercado?

Ahora bien, si hay unos costes de transacción que justifican que algunas transacciones se tengan dentro de las empresas y fuera de la coordinación directa por el mercado, cabe preguntarse por qué hay mercado, es decir, por qué no toda la actividad económica se lleva a cabo exclusivamente mediante las empresas (Coase, 1937, pág. 108). La respuesta de Coase afirma que las empresas tienen también sus costes, paralelos a los de transacción en los mercados.

1) En primer lugar, *costes de organización* –lo que Coase llama «rendimientos decrecientes a la función empresarial (...): los costes de organizar transacciones adicionales dentro de la empresa –dice– pueden crecer» (pág. 108). De hecho, se utilizará uno u otro modo de organización –la empresa o el mercado– hasta que los costes marginales de ambas se igualen (10).

2) Segundo, los *costes ligados a errores*: «Puede ocurrir que a medida que crecen las transacciones que se organizan internamente, el empresario no logre colocar los factores de producción en aquellos usos donde su valor real sea mayor, esto es, no logre sacar el máximo provecho de los factores de la producción» (pág. 109). Estos costes dependen, en definitiva, de la probabilidad de error del empresario y de cómo crece esa probabilidad con el tamaño de la empresa (pág. 110).

3) Finalmente, los *precios de oferta de los factores productivos* pueden crecer con el tamaño, «porque “las otras ventajas” de una empresa pequeña son mayores que las de una empresa grande» (pág. 109).

Es obvio, pues, que las dos formas alternativas de organización económica que Coase considera –la empresa y el mercado– tienen costes –costes de transacción– que son específicos de cada una, de modo que no parece arriesgado afirmar que se avanzará por la vía del mercado hasta que los costes marginales de transacción (y de producción, obviamente) por esta vía sean iguales a los equivalentes por la vía de la empresa, y viceversa.

La estructura interna de la empresa

Pero nuestro interés se centra en la estructura interna de la empresa en la visión de Coase, y no en su diferenciación del mecanismo coordinador y decisor del mercado, aunque es este punto el que más destaca en las aportaciones coasianas. De su artículo fundamental

(Coase, 1937) podemos extraer, con todo, algunas ideas interesantes para la estructura de las organizaciones:

- 1) La empresa se caracteriza por la existencia de un decisor único, una *autoridad*, que es *el empresario* (11).
- 2) El empresario entra en *relaciones contractuales con los factores de la producción* (o, en su caso, con sus propietarios). «Se trata de un contrato en virtud del cual el factor acepta obedecer las directrices de un empresario “dentro de ciertos límites”, a cambio de una remuneración cierta (que puede ser fija o fluctuante)» (pág. 106) (12).
- 3) «La esencia del contrato es que sólo debe establecer los límites de los poderes del empresario. Dentro de estos límites, el empresario puede, por tanto, mandar a los restantes factores de la producción» (pág. 106). Se establece, pues, el derecho del empresario a *coordinar* coactivamente a los demás factores productivos.
- 4) Serán, habitualmente, contratos «*abiertos*» (en el sentido de que no especifican todas las alternativas posibles) (pág. 106). Se deja que sea el empresario quien especifique las conductas que deben observar los factores en las diversas circunstancias, porque no se pueden especificar todas las circunstancias futuras posibles y cómo convendrá actuar en cada una de ellas.
- 5) Y serán contratos *a largo plazo*, porque reducen los costes resultantes de una contratación repetida a corto plazo (costes de transacción), al tiempo que reparten mejor el riesgo (13).
- 6) Lo esencial de las relaciones entre empleador y empleado (14) «es el elemento de *dirección y control*» (pág. 117) que caracteriza a la empresa (15).
- 7) Conviene distinguir la *gestión o dirección* (que «se limita a reaccionar ante los cambios de precios, ajustando los factores de producción que se encuentran bajo su control», pág. 117) de la *iniciativa empresarial* (que «supone la previsión y opera a través del mecanismo de los precios realizando nuevos contratos», pág. 117), aunque ambas funciones suelen coincidir (debido a la existencia de costes de transacción).

Estos son los trazos principales de la visión interna de la empresa en Coase. Después de él, y con un largo paréntesis, se han desarrollado diversas líneas de investigación sobre la empresa que tienden a restar importancia al factor *autoridad*, frente a la existencia de un amplio conjunto de *contratos* implícitos o explícitos que configuran la empresa y su actividad (Klein, 1983). Este enfoque liberal (Salas, 1991), que minimiza la referencia a la jerarquía, la autoridad y la dirección, y pone énfasis en los contratos voluntarios, se concentra en el estudio de un tipo específico de costes de transacción, derivados de la producción en equipo (Alchian y Demsetz, 1972), de un lado, y en la concepción de la empresa como un conjunto de relaciones contractuales entre agente y principal (Jensen y Meckling, 1976).

Nosotros nos fijaremos seguidamente en las aportaciones de Oliver E. Williamson, que nos parece el autor que mejor engarza con la concepción coasiana de los costes de transacción como explicación última de un amplio conjunto de estructuras contractuales, de las que el mercado es un caso extremo.

Segunda parte: la teoría de Williamson

Williamson parte de la existencia de un amplio conjunto de instituciones en el sistema económico capitalista, que incluyen la empresa, el mercado, los contratos, el sistema de precios, la propiedad privada y otros muchos (16). La tesis central de Williamson, continuando la idea original de Coase, es que *esas instituciones tienen como objeto principal –aunque no único– ahorrar costes de transacción* (Williamson, 1985, pág. 27). El criterio unificante de su teoría es la figura del *contrato*: todas las organizaciones, instituciones y relaciones en el sistema económico se pueden explicar en términos de contratos: a largo o a corto plazo, externos a las organizaciones o internos a ellas, implícitos o explícitos). «*Y la estructura de todo contrato puede explicarse en términos de costes de transacción*» (pág. 17). Esos costes –que Williamson no define con demasiada precisión– son «los costes de funcionamiento del sistema económico» (Williamson, 1985, pág. 18, citando a Arrow, 1969, pág. 48), los costes de elaborar, negociar y proteger un contrato *ex ante*, y de llevarlo a la práctica, hacerlo cumplir y solucionar los conflictos que puedan aparecer *ex post* (Williamson, 1981, pág. 1.549; 1985, págs. 20-21).

De este modo, el enfoque de los costes de transacción aplica el esquema contractual a muy diferentes problemas: la existencia de integración vertical y consolidación horizontal, la organización del trabajo en las empresas, el papel de los sindicatos, la formación de la corporación moderna, el gobierno («governance») de las empresas (incluyendo las relaciones entre propietarios, directivos, trabajadores, clientes, proveedores, etc.), la función de la regulación pública, la justificación de las acciones antimonopolio, y un largo etcétera (cfr. Williamson, 1985, cap. 15).

Los supuestos básicos

Las tesis de Williamson se edifican sobre los siguientes supuestos acerca de los agentes económicos, elaborados con el propósito de tratar «la naturaleza humana tal como la conocemos» (Williamson, 1981, pág. 1.544, citando a Knight, 1921, pág. 270):

- 1) *Racionalidad limitada*. Los seres humanos son tendencialmente racionales, pero sólo lo consiguen de manera limitada («bounded rationality») (Simon, 1961), lo que equivale a admitir su capacidad limitada para la formulación y solución de problemas complejos y para el manejo de información. De ahí que usen instrumentos para economizar el empleo de la mente, recurso escaso por excelencia; tales serían las reglas heurísticas o las estructuras de gobierno («governance structures») que aquí nos ocupan.
- 2) *Interés propio*. Los agentes se mueven por interés propio («self interest») que, al igual que en Adam Smith, no debe entenderse como egoísmo, aunque los seres humanos pueden ser egoístas y, a menudo, lo son.

La existencia de un interés propio, distinto del de los demás –y del de la organización–, introduce la posibilidad de *conductas oportunistas*, que tienen lugar cuando el interés propio va acompañado de dolo o engaño (Williamson, 1985, pág. 47), sin que quepa una garantía suficiente *ex ante* de que no se actuará de ese modo (17). «Los agentes humanos no cumplirán de modo fiable sus promesas, sino que incumplirán la letra y el espíritu de un acuerdo cuando convenga a sus propósitos» (pág. 388). La gama de conductas oportunistas

incluye, entre otras muchas, la mentira, el robo, el fraude y la revelación incompleta y distorsionada de la información, para conseguir un objetivo personal por encima del de la organización.

Los supuestos básicos sobre las transacciones son:

- 1) Hay *activos* (físicos y humanos) *específicos* a las distintas transacciones (*idiosincráticos*), esto es, activos cuya rentabilidad es mayor cuando se aplican a una transacción (o a un grupo de ellas) que a otras alternativas. Esos activos son los que, en la terminología de Klein, Crawford y Alchian (1978) generan «cuasi-rentas apropiables».

La especificidad de un activo puede deberse a su situación (por ejemplo, las plantas situadas cerca de la mina o de un puerto, cuyos costes de transporte son menores), a su función (así, las máquinas diseñadas específicamente para producir un artículo determinado, que no pueden producir otros en condiciones competitivas de coste o calidad), a su dedicación (por ejemplo, las empresas que dedican toda su actividad a un solo cliente, en función de cuya demanda organizan toda su producción) o al contenido del capital humano (como la adquisición de conocimientos específicos de una empresa: su cultura interna, las peculiaridades de sus clientes y proveedores, etc.).

- 2) Las transacciones tienen lugar en condiciones de *incertidumbre*.
- 3) Distintas transacciones tienen *distinta duración* (y cuanto más duraderas sean, más necesidad hay de celebrar contratos a largo plazo o de recurrir a estructuras de gobierno no transitorias).

Implicaciones para las organizaciones

Los supuestos mencionados sobre las conductas de los agentes y sobre los caracteres de las transacciones permiten estudiar las diversas formas de contrato que se llevan a cabo dentro y fuera de las empresas –y, por tanto, *los caracteres* internos y externos *de las organizaciones* (Williamson, 1985, cap. 3). He aquí una muestra muy breve de las conclusiones alcanzadas.

El *mercado* es una forma de organización particularmente útil cuando se producen transacciones no específicas, dando lugar a contratos ocasionales que se repiten cuantas veces sea necesario. Tal podría ser el caso del mercado de mano de obra ocasional no especializada (de inmigrantes, en la recolección, o de temporeros, en la construcción), o los mercados organizados de activos fungibles (muchos activos financieros, primeras materias, etc.).

Cuando tienen lugar inversiones en activos específicos (para un tipo de transacciones) y duraderos, las partes tienen interés en protegerse del posible oportunismo de la otra parte (por ejemplo, que retire su oferta o demanda, provocando una pérdida de valor del capital físico o humano acumulado). Ello da lugar a *contratos a largo plazo* (en el mercado) o a *estructuras de gobierno especializadas* (en la empresa: por ejemplo, la integración vertical). Ejemplos de ese tipo de relaciones serían la empresa que produce para un solo cliente, o el directivo que ha adquirido capital humano específico de la empresa (por ejemplo, un conocimiento especial de sus clientes).

Todos los supuestos básicos mencionados son relevantes a la hora de explicar las instituciones, formas de contratos y estructuras de gobierno de las organizaciones. Por ejemplo, con racionalidad fuerte (no limitada), las instituciones no serían necesarias; y si no fuese posible el oportunismo bastarían las cláusulas generales de los contratos para garantizar conductas por ambas partes que maximizasen el beneficio conjunto.

Como ya señaló Coase, las estructuras complejas tienen costes adicionales; por tanto, sólo son las más adecuadas cuando la complejidad de la relación lo aconseje. Por eso Williamson señala que la gran empresa multidivisional no puede llevar a cabo las transacciones propias de un mercado de «commodities» (18) ni las de una empresa pequeña.

Y viceversa, los costes de transacción explican que el mercado o las empresas pequeñas no puedan llevar a cabo con eficacia las mismas operaciones que la gran empresa multidivisional. Así, en el mercado cualquier parte puede negarse en cualquier momento a efectuar una operación (por ejemplo, porque no les es suficientemente ventajosa), por lo que no habrá incentivos a llevar a cabo inversiones en activos específicos (idiosincráticos). Y en el mercado tampoco se dan las mismas oportunidades de auditar a la otra parte que tiene la empresa integrada (por ejemplo, para comprobar la calidad del producto o las especificaciones del proceso de producción) (Williamson, 1985, cap. 6).

Valoración del modelo de Williamson

El modelo de Williamson supone un importante paso adelante respecto del de Coase, del que es heredero inmediato (aunque se beneficia también de otras muchas influencias). Aquí resumiremos brevemente sus principales avances, en comparación con el modelo neoclásico del mercado competitivo y de la empresa como unidad de producción sin estructura interna. Y sugeriremos también algunas de sus insuficiencias, que nos permitan llegar luego a un modelo más amplio de organización.

1) *El esquema motivacional de los agentes es más rico* en el modelo de Williamson que en el neoclásico. En efecto, según el primero, los agentes buscan más que maximizar una función (de utilidad, de bienestar o de beneficios, sean privados o sociales) o, al menos, el modelo permite esa mayor riqueza de objetivos.

Hay, pues, lugar para las *motivaciones extrínsecas*, pecuniarias o no (beneficios, salarios, prestigio, estatus, etc.), entendiendo por tales motivaciones las que se ofrecen al agente desde fuera, como consecuencia de su actividad en el proceso de producción e intercambio que caracteriza a la empresa.

Hay también lugar para las *motivaciones intrínsecas*, que tienen lugar sobre el mismo agente, cuando éste lleva a cabo su actividad (aprendizaje, autorrealización, satisfacción, etc.).

Pero no hay lugar para las *motivaciones trascendentes*, es decir, aquellas que reflejan el impacto que la acción del agente tiene sobre los demás, cuando se refleja o internaliza en el propio agente (en definitiva, cuando el agente actúa pensando en los demás). Es verdad que estas motivaciones pueden figurar en la función de utilidad del sujeto (o su equivalente), pero de modo pasivo. Es así como la economía neoclásica introduce, por ejemplo, el *altruismo*: como una opción abierta al agente que, si lo desea, puede actuar de modo que maximice la utilidad de los demás al tiempo que maximiza la suya, pero *sin que se produzca efecto reflexivo alguno de esa conducta sobre el propio agente*.

2) En concreto, el modelo de Williamson *admite conductas positivas y negativas* (oportunismo), lo que lo hace más realista (19). Pero excluye (o no considera) algunos *mecanismos de aprendizaje* de los agentes económicos. Admite, sí, el aprendizaje *de conocimientos y de capacidades técnicas*, pero no el aprendizaje *de actitudes*, o mejor, considera las actitudes, pero no encuentra el mecanismo de formación de las mismas, por lo que no sabe cómo operar con ellas. De ahí que afirme que su modelo no deja lugar para atributos de la conducta humana como la amabilidad, la simpatía, la solidaridad, la compasión, etc. (Williamson, 1985, pág. 391), por lo que no puede considerar la influencia que esas cualidades tienen en la motivación de los agentes (20).

En otro momento, al explicar que las transacciones especializadas dan lugar a la formación de capital humano especializado (idiosincrático), reconoce que «cuando se cree que la integridad personal es operativa, los individuos situados en condiciones de intercambio pueden negarse a tomar parte en esfuerzos oportunistas que se apoyen en la letra del contrato o se aprovechen de ella, despreciando su espíritu» (Williamson, 1985, págs. 62-63). «Las transacciones especializadas –añade– disfrutan de la salvaguardia adicional del honor y de la integridad personal de los individuos que negocian las condiciones» (pág. 63, nota, citando a Palay, 1981). Pero no encuentra el mecanismo por el cual se forman y entran en juego esos atributos.

Un último ejemplo que apoye esta insuficiencia: el análisis del *perdón* que se recoge en el cap. 6. La familia –afirma Williamson– conoce bien las transacciones que tienen lugar en su seno, tiene un horizonte temporal largo y es propensa a perdonar las conductas desviadas. En el mercado, por contra, los agentes no conocen suficientemente las inversiones idiosincráticas que han llevado a cabo los otros agentes, su horizonte temporal es corto y todo lo relacionan con el cálculo neto de beneficios: por tanto, no tienen propensión a perdonar –el proveedor que no cumplió el contrato es simplemente olvidado en posteriores operaciones. Finalmente, la empresa, como situación intermedia, considera una amplia gama de posibles negociaciones, tiene un horizonte largo, pone más énfasis en el mérito que en la suerte y, por tanto, pone menos énfasis en el castigo: está dispuesta a ofrecer una segunda oportunidad al que se equivoca. Pero lo importante de este análisis es cómo se forma en los agentes económicos esta actitud hacia el perdón, cómo crece o disminuye, y qué efectos tiene en los demás agentes (21).

3) Los *supuestos de racionalidad* (limitada) son suficientes, pero no extremos, como en los modelos neoclásicos. No excluyen la posibilidad de un análisis económico basado en dicha racionalidad, pero admiten formas mitigadas de la misma, más próximas a lo que observamos en la realidad. Y esa racionalidad limitada es, precisamente, la que deja paso a la existencia de instituciones, que el análisis neoclásico no puede explicar.

4) Los *objetivos de las instituciones* son también más ricos que los del análisis neoclásico.

El análisis de la empresa como organización considera una gama de objetivos reales en ella: a) la *satisfacción de las necesidades* de los clientes como misión externa de la empresa; b) la *eficiencia económica*, es decir, la generación de un elevado valor económico añadido como diferencia entre los costes incurridos y los ingresos logrados; c) la obtención de *beneficios* –una parte de ese valor económico añadido–, a largo plazo, como condición de continuidad de la empresa –sin ella, los propietarios del capital buscarían otras oportunidades de inversión, y d) la *supervivencia* de la empresa –dependiente de los factores anteriores, pero que incluye otros nuevos, como la estructura financiera, la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno, de innovar, etc.

A los anteriores fines de la empresa hay que añadir otro, genérico, que le corresponde como organización: *la coordinación de las necesidades u objetivos personales de los miembros de la organización entre sí y con los objetivos de la empresa*. Sin ella, la unidad interna de la organización acabará rota, bien porque los miembros se disgregan tratando de buscar en otro ámbito la consecución de sus fines, bien porque la empresa no consiga su meta y acabe desapareciendo.

Todos estos fines tienen cabida, en nuestra opinión, en el modelo de Williamson, pero de un modo quizá reducido. Por ejemplo, Williamson admite como un hecho importante la pluralidad de motivaciones que llevan a los agentes a colaborar en la empresa; pero parece limitar esas motivaciones a las de carácter extrínseco –cuantía de las rentas y su seguridad en el futuro, protección frente al oportunismo, estatus, etc.–, lo que limita la riqueza de objetivos y, por tanto, su relevancia en situaciones complejas.

5) El objeto de las instituciones en el modelo de Williamson –*ahorrar costes de transacción*– es útil cuando se consideran sujetos que se mueven sólo por motivaciones extrínsecas –o, a lo más, intrínsecas–, pero no bajo supuestos más generales. *El objeto de una institución no puede expresarse en una sola dimensión*, y menos en una dimensión cuantitativa como es la economía de costes de transacción.

Otra cosa es que ese supuesto se utilice como simplificación útil –«como si» su objetivo fuese sólo ése–, pero en tal caso hemos de ser conscientes de las limitaciones que esto introduce. Por ello el análisis de Williamson es útil, porque está hablando de instituciones económicas con una finalidad eminentemente económica, pero *no sólo económica*: y ahí radica la limitación de su enfoque.

6) El otro supuesto básico del análisis de Williamson, *las instituciones como sistemas de contratos*, es también útil como herramienta de análisis, pero pierde vigencia, asimismo, ante motivaciones superiores que no pueden ser objeto de un contrato. Así, la familia puede entenderse como un conjunto de contratos, pero eso no basta para explicar el grado de sacrificio de una madre con un hijo enfermo o deficiente; ni para dar cuenta de los mecanismos de formación de actitudes que respaldan a los contratos y van más allá de ellos: la familia como institución no podría sobrevivir como mero conjunto de contratos. El argumento es menos extremo en el caso de las empresas, pero en modo alguno se puede prescindir de él (22).

Tercera parte: hacia un modelo general de las organizaciones

La ciencia económica nos ha ofrecido en el pasado una amplia gama de modelos para explicar las conductas económicas. El modelo más desarrollado es el *neoclásico*, útil para explicar operaciones con bajos costes de transacción (esto es, escasa incertidumbre, activos no específicos, operaciones no repetitivas, etc.), donde *lo relevante es la acción, no el agente*. Pero no es útil cuando se trata de explicar la existencia de instituciones, o las transacciones repetitivas con activos específicos e incertidumbre, es decir, aquellas transacciones en las que *la identidad del agente es importante*.

El modelo de los *costes de transacción* cubre una parte importante del espacio no explicado por el modelo neoclásico: sistemas de contratos con activos específicos e incertidumbre, en que los agentes ven rentable cubrirse del riesgo del oportunismo. Pero, a su vez, se trata de un modelo incompleto, como ya señalamos. Omite una motivación –la

trascendente–, que es muy relevante en algunas transacciones, pero que, además, explica los cambios en las actitudes sociales de los sujetos, lo cual obliga a tenerla presente en todos los elementos del análisis, porque siempre puede ser relevante.

Esta última afirmación exige una aclaración. Supongamos que compro en un mercado de «commodities» en que puedo prescindir completamente de la persona del vendedor, de sus cualidades y caracteres, y aplicar los criterios de mercado neoclásico. Pero si *de hecho* mi actitud es la de despreciar o, el menos, ignorar la persona de mi proveedor, las personas que trabajan conmigo en la organización se darán cuenta de ello, y de que probablemente esa actitud mía se proyecta también sobre mis colaboradores –la unidad de vida de la persona lo exige, de algún modo. Pero con mis colaboradores ya no puedo tomar la actitud fría e impersonal del que sólo se ocupa de la transacción y no de la persona. Luego la motivación trascendente debe estar presente también en las transacciones impersonales, porque *proyecta su influencia en todas las demás acciones* de mi vida.

En lo que sigue, apuntaré las líneas generales de una teoría de la organización que considere esa variedad de motivaciones y que, por tanto, proporcione los elementos que pueden llevar a superar el modelo de costes de transacción y, por supuesto, el neoclásico (23).

Por *organización* entendemos «un conjunto de personas que coordinan sus acciones para conseguir unos objetivos que a todos interesan, aunque ese interés pueda deberse a motivos muy diferentes» (Pérez López, 1985a, pág. 1). Las *motivaciones* de las personas que actúan en la organización son, como ya hemos señalado antes, *extrínsecas, intrínsecas y trascendentes*.

Un elemento clave en esta teoría es el hecho de que las personas, al hacer, *aprenden*. Aprenden conocimientos y capacidades operativas (aprendizaje cognoscitivo), y también actitudes o motivaciones (aprendizaje motivacional). Aprenden mediante la experiencia, en su conexión con la organización, sea formal o informal, es decir, dentro de la estructura formal de la organización o en las relaciones informales que se generan en la misma. Y ese aprendizaje *cambia sus conocimientos* (aprendizaje cognoscitivo) y *sus motivaciones* (aprendizaje motivacional). Y, por ello, *cambia sus acciones*. De ahí que la omisión de ese aprendizaje –que va mucho más lejos del «learning by doing» que suelen contemplar los modelos económicos– pueda tener consecuencias importantes para la relevancia y utilidad de la teoría.

La economía de mercado: el modelo mecánico

La economía de mercado neoclásica, y la consiguiente teoría de la empresa –como función de producción–, equivalen a los modelos mecánicos de la organización (24). En ellos, la *organización* –la tarea de coordinar las conductas de los agentes– se reduce a la *coordinación de acciones* de producción y distribución de bienes y servicios, sin referencia alguna a su sujeto, que resulta ser perfectamente fungible.

El *objeto* de la organización es la *maximización de la eficacia*, medida como diferencia entre los recursos consumidos en la producción y los recursos generados por la venta del bien o servicio, valor económico añadido, en sentido amplio, o beneficio, si se considera que todos los agentes, excepto el propietario del capital, son externos a la organización.

Los *incentivos* de los factores que colaboran en la producción son sólo *extrínsecos*, la retribución generada en el proceso de distribución. Se prescinde de todas las demás motivaciones, excepto, a lo más, de una forma sencilla de motivación intrínseca, el aprendizaje de conocimientos o «learning by doing».

Las *tareas de la organización formal* –definir el propósito de la organización, comunicarlo a los agentes económicos y motivarles para que lo lleven a cabo– son muy sencillas: se trata simplemente de conjugar la capacidad del sistema de operaciones con la situación del entorno (25). Dada una demanda de bienes y servicios, se trata de conseguir que los agentes cooperen en la producción de los mismos para atender dicha demanda en las mejores condiciones de precio, calidad, etc. El *problema organizativo* se reduce entonces al *diseño de sistemas formales de organización* que coordinen las acciones de los elementos de la organización, en orden a la consecución del propósito u objetivo de la organización, que es la eficacia, utilizando para ello los incentivos señalados antes.

Como ya señalamos, este esquema podría ser válido, como una primera aproximación, en situaciones sencillas en que sólo operasen las motivaciones extrínsecas (salarios, ascensos, amenazas de despido, etc.), no hubiese capital específico (no hubiese aprendizaje idiosincrático), los factores fuesen perfectamente sustituibles (trabajo agrícola de temporada, por ejemplo) y no fuesen relevantes las interacciones entre personas que tienen lugar en el sistema informal de la organización. Pero esto supone una *concepción de la persona humana* muy pobre en sus motivaciones, y estática en el sentido de que la persona no tiene aprendizaje motivacional y un bajo aprendizaje cognoscitivo: por tanto, la persona no se humaniza ni se deshumaniza en los procesos en que se ve inmersa: *no mejora* (excepto desde un punto de vista limitado, cuando mejorar como persona se identifica con *tener más bienes*).

La empresa, en esta concepción, *vale* lo que vale la diferencia entre sus ingresos y costes (valor económico añadido o, en su caso, beneficio, como se ha distinguido más arriba), esto es, en función de la eficacia.

Pero el problema es que *la máxima eficacia puede destruir la organización* –el máximo beneficio a corto plazo puede ser incompatible con la continuidad de la empresa y con la formación de un equipo humano que la dirija y que trabaje en ella. Es obvio que, siendo la empresa una actividad económica, *hace falta un nivel mínimo de eficacia* para que pueda cumplir su fin; sin ella, no se satisfarían las motivaciones extrínsecas de los agentes. Pero no se provee la satisfacción de otras necesidades de dichos agentes.

El modelo de costes de transacción

El modelo de los costes de transacción forma parte de los *modelos orgánicos* de las organizaciones, que mejoran considerablemente los modelos mecánicos, como ya hicimos notar. Vamos a exponer brevemente en qué consiste ese tipo de modelos, con especial referencia al que ahora nos ocupa.

Las personas tienen *distintas motivaciones* cuando entran en relaciones económicas. Por ello, *las organizaciones económicas* –la empresa, en concreto– *pueden –y deben– satisfacerlas*. El modelo de costes de transacción presenta a la empresa como una institución apta para satisfacer, desde luego, las motivaciones extrínsecas (salarios, beneficios, prestigio, ascensos, etc.) y al menos algunas de las intrínsecas (aprendizaje cognoscitivo, integración,

satisfacción personal en el trabajo, etc.). La misma asignación de funciones en la empresa forma ya parte del proceso de motivación (como también la participación y la negociación, a que nos referiremos más adelante).

Williamson pone énfasis en la *importancia de la organización* no sólo *formal*, sino también *informal* –que materializa a los contratos de diversa naturaleza en que consiste la institución empresarial–, por contraste con el modelo neoclásico, que se fija sólo en la primera forma de organización. Por ello, la empresa presenta un componente *objetivo* (lo que los agentes aportan y reciben en la organización formal), y otro *subjetivo* (el atractivo de la acción para el agente), si bien Williamson parece reducir este último a una variante del primero –los rendimientos presentes y futuros–, aunque, probablemente, su modelo permite una ampliación de ese componente.

En los modelos orgánicos, la organización busca adaptarse no sólo al *entorno externo* (a través del sistema de operaciones y del sistema de incentivos), sino también al *interno* (mediante la organización informal): las metas de la organización se fijan no tan sólo coactivamente, sino también mediante participación y negociación, aspectos en los que Williamson pone énfasis. Por tanto, la *comunicación* en la empresa no es sólo *descendente* (qué hay que hacer), sino también *ascendente* (qué desean los subordinados) y *lateral* (cómo cooperar con los otros agentes), a diferencia del modelo neoclásico.

Los *objetivos de la organización* no pueden definirse –ya lo señalamos– en términos de *optimización de una sola variable* (cosa que Williamson admite, aunque, en la práctica, sigue operando con el supuesto de maximización del beneficio neto de costes de transacción). Ello se debe a que *las acciones que mejoran la motivación extrínseca no mejoran necesariamente la intrínseca*: los objetivos de las personas no se satisfacen necesariamente mediante el sistema distributivo: ganar dinero, o tener más estatus, o mayores expectativas de renta, etc., no son los objetivos últimos de las personas, aunque pueden serlo en algunas y aun en muchas de sus acciones (26).

Con todo, hace falta *un mínimo de eficacia* para que la empresa funcione. Pero la eficacia no basta: ha de haber también *un mínimo de atractividad*, entendida como la consecución de los objetivos intrínsecos de las personas. Con otras palabras, una subida de sueldo, aunque sea muy cuantiosa, no siempre puede compensar una situación incómoda en el trabajo, y el intento de aumentar la eficacia a costa de la atractividad se interpreta como una conducta oportunista que los agentes rechazan (27).

Hemos encontrado, pues, dos dimensiones en las personas y en las organizaciones, que se corresponden con los dos órdenes de motivaciones ya citados. La *eficacia* para la persona se mide por la satisfacción de su motivación extrínseca (el mayor sueldo, por ejemplo, por unidad de esfuerzo), en tanto que para la empresa lo será por la diferencia entre sus ingresos y sus gastos (o entre lo que el sistema de operaciones consume y lo que el sistema de incentivos aporta). La *atractividad* será la medida en que las personas satisfacen sus motivaciones intrínsecas (satisfacción del deber cumplido, aprendizaje de conocimientos y capacidades técnicas, autosatisfacción, etc.); para la organización, la medida en que motiva a sus agentes mediante motivación intrínseca.

Pero nos queda una tercera dimensión, que no tiene cabida en los modelos como el de Williamson. Esa dimensión es la *unidad*, y es consecuencia de la introducción de la *motivación trascendente*. A diferencia de la motivación intrínseca, que depende de la acción en sí (aprendo por lo que trabajo), la motivación trascendente depende de la internalización en el agente de los efectos de sus acciones sobre los demás (siento compasión

por el compañero al que he perjudicado con mi acción). Esto supone la apertura a las necesidades de los demás, pero a sus necesidades reales, no a lo que ellos dicen que necesitan o quieren. Y esto nos introduce en el *conocimiento afectivo*. Y, como veremos seguidamente, la introducción de esa nueva dimensión puede cambiar de manera considerable la dinámica del comportamiento organizacional.

Pero antes conviene señalar cómo *Williamson es consciente de esta carencia en su modelo*, aunque no sabe cómo superarla. «Originalmente –dice– traté también de incluir una dimensión de los valores de dignidad del hombre y cómo influyen en las organizaciones económicas» (Williamson, 1985, pág. 44, nota 3). Y, obviamente, hablar de dignidad es hablar de algo que está muy por encima de pagar bien a los trabajadores (satisfacer sus motivaciones extrínsecas) y hacer que se encuentren a gusto en la empresa (atender a sus motivaciones intrínsecas). Pero, continúa: «Sin embargo, el esfuerzo no tuvo éxito. Veo esto como un fallo lamentable, y espero que será remediado (...). Es muy necesario un tratamiento completo y sistemático de las ramificaciones de la dignidad para las organizaciones económicas» (ibid, pág. 44, nota 3) (28). El único remedio que se le ocurre es el recurso al «imperativo kantiano»: nunca se debe tratar a otra persona como medio (cfr. pág. 271). Sin embargo, ésta no puede ser la vía adecuada, porque debe introducirse como una imposición –un imperativo externo–, no como un elemento más de la dinámica de motivaciones de los agentes (29).

Es hora, pues, de exponer las líneas generales de un modelo más amplio, al que podemos llamar antropológico.

El modelo antropológico

Este modelo contiene a los anteriores y los perfecciona y supera: responde a qué se hace (modelo mecánico o técnico), cómo se hace (modelo orgánico o de los costes de transacción) y *para qué* se hace, que es lo que da *sentido* a la acción humana (modelo antropológico).

Para ello parte de la tríada de *motivaciones* –extrínsecas, intrínsecas y trascendentes– ya explicadas, lo que lleva a ampliar la gama de *valores de la empresa*: el *valor económico*, o sea, el valor añadido o beneficio, vinculado a la *eficacia*; el *valor de satisfacción de los agentes*, vinculado a la *atractividad* de la organización, y un nuevo valor, *la capacidad de proporcionar satisfacciones futuras mediante el conocimiento afectivo*. Este último valor es, por ejemplo, el que lleva a las organizaciones a establecer metas arduas y exigentes a sus miembros, de modo que crezcan como personas y sean mejores, aunque no les resulte agradable, *ex ante*, el reto que se les propone.

Hace falta –ya lo vimos– un mínimo de eficacia y de atractividad en la organización, pero no son suficientes: se necesita también una tercera dimensión, que es la *unidad*. *Una mayor eficacia no garantiza un aumento de la atractividad* –uno no se siente más contento consigo mismo por haber conseguido engañar al capataz y arrancarle unos mayores pagos por horas extras no trabajadas–, *ni de la unidad* –ese tipo de conductas no mejora los lazos entre los miembros del equipo ni con la empresa. Asimismo, *una mayor atractividad no garantiza una mayor unidad* –lo agradable a corto plazo no es lo que mejora a las personas– *ni una mayor eficacia*: los golpecitos en la espalda para que la gente se sienta a gusto son contraproducentes, como muestra de oportunismo, cuando no se corresponden con una remuneración apropiada. En definitiva, *la unidad es el grado de identificación de los miembros de la organización con ésta* (y, por tanto, entre sí), y depende de la capacidad de

aquellos para moverse por las necesidades de los demás –de la organización y de sus miembros– y para internalizarlas, haciéndolas propias (30). Pero no se piense que está reñida con la eficacia o la atractividad: al contrario, un vendedor que busca la satisfacción de la necesidad del cliente –y no sólo venderle algo– es probable que lleve a cabo el mejor servicio y, por tanto, la mejor venta, y la más duradera en el tiempo.

Se entiende, pues, la importancia de los valores de la organización, de sus directivos: qué entienden por necesidades reales de las personas (externas a la organización o internas a ella), qué peso dan a cada una de sus necesidades, cuáles son sus «trade offs», etc.

A modo de conclusión

Este trabajo no pretende ser una nueva teoría de la organización (31), alternativa a la de Coase y Williamson, sino, sencillamente, una reflexión acerca del modelo de costes de transacción –un modelo que ha adquirido gran predicamento entre los economistas, y merecidamente, porque supuso en su día una superación amplia de las limitaciones del paradigma neoclásico de la empresa y de la organización económica. Una reflexión que nos ha llevado a identificar sus puntos fuertes, y también sus debilidades.

Esas debilidades nos han llevado a encontrar un tipo de motivación no incluido en el esquema de Coase desarrollado por Williamson: la motivación trascendente. Su inclusión permite superar las limitaciones del modelo de los costes de transacción, que pasará a ser un caso particular –muy limitado, ciertamente– de un modelo más general, como el modelo neoclásico es un caso particular del modelo coasiano, en que los costes de transacción no son relevantes. De su consideración se derivan nuevos aspectos de la finalidad de la empresa –de las organizaciones en general–, de la figura del directivo o empresario, del comportamiento de los agentes, de las condiciones internas y externas del funcionamiento dinámico de dichas organizaciones, de cómo los agentes aprenden y, por tanto, cambian sus conductas –y llevan a las organizaciones a nuevos cambios, a veces dramáticos–, y un largo etcétera.

Hasta aquí nos ha llevado Coase. El reconocimiento de su mérito no se empequeñece por nuestra crítica: quizá su gloria haya sido, en el campo de la teoría de la empresa, sentar las bases sobre las que otros –Williamson el primero– vayan edificando, hasta tener una teoría más general, más válida, más útil. □

(1) Hay que añadir también tres conferencias conmemorativas, pero ya muy tardías (Coase 1991a, b y c).

(2) Otra cosa es que sea suficiente la consideración de los precios relativos, sin tener en cuenta los costes de transacción, de que hablaremos luego.

(3) El mismo Coase señala que «el empresario se ocupa de la división del trabajo dentro de cada empresa y planifica y organiza conscientemente», pero «está relacionado con una especialización económica mucho más amplia de la que él mismo es solamente una unidad especializada» (pág. 104, citando a M. Dobb, «Capitalist Enterprise and Social Progress», pág. 20). Y esa relación se ejerce, precisamente, a través del mecanismo de los precios.

(4) Y, en competencia imperfecta, teniendo también en cuenta las reacciones probables de sus rivales.

(5) La cita es de D.H. Robertson, «Control of industry», pág. 85.

(6) Coase no distingue aquí entre la función del empresario-emprendedor a la Schumpeter, de la del directivo o «manager», aunque lo tiene en cuenta en otro lugar (pág. 117).

(7) La integración vertical es llamada también *integración* a secas, y la coordinación horizontal, *combinación* (Coase, 1937, pág. 111).

- (8) El mismo argumento que se utiliza para justificar que haya empresas sirve también para explicar su tamaño y grado de integración.
- (9) Chandler (1992) muestra que, si no el origen mismo de la empresa, sí al menos el crecimiento de la moderna empresa industrial se relaciona con la explotación de economías de escala y de alcance.
- (10) Variantes de estos costes son los de pérdida de información a lo largo de la estructura jerárquica, o la limitación del cerebro humano para manejar toda la información recibida (cfr. Fernández de Castro y Tugores 1987, págs. 111-112).
- (11) Pero no es *sólo* una autoridad. Como hace notar Arruñada (1990, pág. 23), hay también un consenso contractual dentro de la empresa –y ya veremos cómo esta línea ha sido ampliamente explotada por los continuadores de Coase.
- (12) «Dentro de ciertos límites», lo que excluye la posibilidad de, por ejemplo, la esclavitud.
- (13) Esta es la idea recogida en la moderna teoría de los contratos implícitos: los trabajadores, aversos al riesgo, entran en una relación a largo plazo con los empresarios, para que éstos soporten al menos parte del riesgo derivado del posible desempleo de aquellos.
- (14) Los contratos a los que aquí nos referimos tienen un ámbito mucho más amplio que el de las relaciones laborales. Sin embargo, es frecuente concentrarse en éstas como más representativas del tipo de intercambios que tienen lugar dentro de la empresa.
- (15) «El dependiente actúa bajo la obligación de prestar servicios a su principal, o a terceros (...). El amo tendrá derecho a controlar el trabajo del criado personalmente o a través de otro criado o agente. Este derecho de control o dirección –la posición jurídica de decir al dependiente cuándo debe trabajar y cómo (dentro de las condiciones establecidas)– constituye la característica dominante de esta relación (...). Lo que distingue a un agente de un dependiente no es la existencia o ausencia de salario fijo, o el solo pago de una comisión una vez cumplido el negocio, sino, singularmente, la libertad con la que el agente puede llevar a cabo su trabajo» (págs. 116-117, citando a Batt, «The Law of Master and Servant», págs. 6-7, como ejemplos, fuera de la empresa, del tipo de relaciones a que Coase se refiere).
- (16) Las obras básicas de Williamson, para este fin, son (1975, 1985).
- (17) De ahí los esfuerzos hechos por los agentes no oportunistas para mostrar *ex ante* su decisión de no actuar oportunísticamente, mediante medidas de «screening». De ahí también el interés de los oportunistas de fingir que no lo son *ex ante*. Y el interés *ex post* de protegerse de posibles conductas oportunistas (Williamson, 1985, pág. 64).
- (18) Utilizamos «commodities» como ejemplo de productos no diferenciados y de bajos costes de transacción.
- (19) El tema del realismo en los supuestos fue ampliamente debatido por Friedman (1953). Estamos de acuerdo con él en que el realismo de los supuestos no es deseable por sí, y que un modelo sencillo basado en supuestos poco realistas *puede* ser mucho más útil que otro basado en supuestos más próximos a la realidad. Pero la omisión de supuestos relevantes *puede* ser un fallo importante de un modelo: y eso es lo que ocurre cuando se omiten supuestos de conducta de los sujetos en organizaciones complejas, pero no, probablemente, a la hora de explicar cómo actúan los mercados de productos no diferenciados.
- (20) Nótese que se trata de motivación *trascendente* que, ya hemos señalado, no entra en su análisis.
- (21) Esto no tiene importancia, probablemente, en un mercado de «commodities», pero puede ser muy importante en una empresa pequeña o en una división de una multinacional.
- (22) No se puede obligar a nadie, mediante un contrato, a querer a otro. Esto puede parecer poco relevante en el mundo de la empresa, pero lo es, y mucho: olvidar el amplio mundo de las actitudes es dejar incompleto el análisis.
- (23) En esta parte, como ya ocurrió en la anterior, utilizaremos ampliamente los conceptos e ideas de Juan A. Pérez López (1985a,b); cfr. también Argandoña (1991).
- (24) Williamson los asimila a los modelos físicos «sin rozamiento».
- (25) En la organización formal se distingue un *sistema de operaciones* que traslada las acciones de los agentes –el trabajo, por ejemplo– al entorno, en forma de bienes y servicios producidos, y un *sistema de incentivos* o de distribución que traslada la compensación recibida del entorno –el precio cobrado por el bien o servicio vendido– a todos los que han participado en la producción. La organización dispone, pues, de un stock de incentivos extrínsecos (dinero, honores, escalafón, etc.) para motivar a los agentes a que incrementen su aportación al sistema de operaciones (horas de trabajo, volumen de factores aportados, calidad, etc.).
- (26) En estos casos, el modelo será suficiente; en los demás, insuficiente.
- (27) Esto equivale a afirmar que los «trade offs» entre motivaciones tienen un límite.
- (28) En otro lugar afirma: «Aunque es enormemente difícil operacionalizar la dignidad, la importancia de profundizar en nuestro conocimiento de la organización económica en lo que se refiere a la dignidad es enorme» (Williamson, 1985, pág. 405). Y unas páginas antes: «Salvaguardar valores de capital humano específicos de la empresa, es fácil. Pero, ¿qué valores de dignidad, más allá de los anteriores, merecen apoyo? ¿Cuáles son sus ramificaciones institucionales comparativas? ¿Cuáles son sus “trade offs”?» (pág. 271). Incidentalmente, esos «trade offs» no existen cuando se trata de la dignidad humana: su deterioro tiene efectos duraderos y graves, a largo plazo, precisamente porque el agente causante de ese deterioro aprende –se refuerza en su actitud–, y lo mismo hacen los demás, por aprendizaje social.

- (29) Lo mismo tiene lugar, a menudo, con la ética, que se introduce en la empresa también como un imperativo externo. Tal es el caso de Williamson, que se da cuenta de su importancia: «la ética –dice, citando a Arrow (1973)– entra en alguna medida en todos los contratos; sin ella, ningún mercado podría funcionar» (Williamson, 1985, pág. 405)–, pero se encuentra con el mismo problema: cómo introducirla, cómo operacionalizarla (aparte de que su concepto de ética parece muy reducido, limitado a la confianza: pág. 405, en la misma cita de Arrow, 1973).
- (30) De un modo que tiene poco que ver con el altruísmo introducido en la función de utilidad en muchos modelos teóricos.
- (31) Esa teoría ya está enunciada, al menos en sus líneas generales: cfr. (Pérez López, 1985a, b y 1991).

Referencias

- Alchian, A. A. y H. Demsetz, (1972), «Production, information costs, and the economic organization», *American Economic Review*, 62, 5, diciembre.
- Argandoña, A. (1991), «Mercado de trabajo: ¿Supone alguna diferencia tratar con hombres?», en *Actas del II Congreso de Economía Regional de Castilla y León*, Valladolid, Junta de Castilla y León.
- Arrow, K. J. (1969), «The organization of economic activity: Issues pertinent to the choice of market versus nonmarket allocation», en *The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System*, vol. 1. U. S. Government Printing Office, Washington.
- Arrow, K. J. (1973), «Information and Economic Behavior», Federation of Swedish Industries, Estocolmo.
- Arruñada, B. (1990), «Economía de la empresa: un enfoque contractual», Ariel, Barcelona.
- Coase, R. H. (1937), «The nature of the firm», *Economica*, 4, noviembre. Reproducido en G. J. Stigler y K. E. Boulding, eds., «Readings in Price Theory», Londres, 1953. Se toma aquí la versión castellana incluida en F. Cabrillo, ed., «Lecturas de Economía Política», Minerva, Madrid, 1991.
- Coase, R. H. (1960), «The problem of the social cost», *Journal of Law and Economics*, 3, octubre.
- Coase, R. H. (1991a), «The nature of the firm: Origin», en O. E. Williamson y S. G. Winter, eds., «The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development», Oxford University Press, Oxford.
- Coase, R. H. (1991b), «The nature of the firm: Meaning», en O. E. Williamson y S. G. Winter, eds., «The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development», Oxford University Press, Oxford.
- Coase, R. H. (1991c), «The nature of the firm: Influence», en O. E. Williamson y S. G. Winter, eds., «The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development», Oxford University Press, Oxford.
- Chandler, A. D. (1992), «What is a firm?», *European Economic Review*, 36, 2/3.
- Fernández de Castro, J. y J. Tugores (1987), «Fundamentos de Microeconomía», McGraw-Hill Interamericana de España, Madrid.
- Friedman, M. (1953), «The methodology of positive economics», en M. Friedman, ed., «Essays in Positive Economics», University of Chicago Press, Chicago.
- Jensen, M. J. y W. H. Meckling (1976), «Theory of firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure», *Journal of Financial Economics*, 3, 4, octubre.
- Klein, B. (1983), «Contracting costs and residual claims: The separation of ownership and control», *Journal of Law and Economics*, 26, junio.
- Klein, B., R. G. Crawford y A. A. Alchian (1978), «Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process», *Journal of Law and Economics*, 21, octubre.
- Knight, F. H. (1921), «Risk, Uncertainty and Profit», Harper and Row, Nueva York, 1965.
- Palay, T. (1981), «The governance of rail-freight contracts: A comparative institutional approach», tesis doctoral inédita, University of Pennsylvania.
- Pérez López, J. A. (1985a), «La empresa como realidad humana», IESE, nota técnica FHN-160, enero, Barcelona.
- Pérez López, J. A. (1985b), «Funcionamiento de las organizaciones», IESE, nota técnica FHN-165, julio, Barcelona.
- Pérez López, J. A. (1991), «Teoría de la acción humana en las organizaciones. La acción personal», Rialp, Madrid.
- Salas, V. (1991), «Coase y la naturaleza de la empresa», *Revista de Economía*, 11.
- Simon, H. A. (1947), «Administrative Behavior», Macmillan, 2ª ed., Nueva York, 1961.
- Williamson, O. E. (1975), «Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications», The Free Press, Nueva York.
- Williamson, O. E. (1981), «The modern corporation: Origins, evolution, attributes», *Journal of Economic Literature*, 19, 4, diciembre.
- Williamson, O. E. (1985), «The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting», The Free Press, Nueva York.
- Williamson, O. E. (1986), «Economic Organization», Harvester Wheatsheaf, Nueva York.

IESE

DOCUMENTOS DE INVESTIGACION - RESEARCH PAPERS

No.	TITULO	AUTOR
D/ 255	The organizational tension between static and dynamic efficiency. October 1993, 32 Pages	Ghemawat P. Ricart J.E.
D/ 256	Factores importantes en la internacionalización de la Empresa Familiar. Noviembre 1993, 21 Págs.	Gallo M.A. García Pont C.
D/ 256 BIS	Important factors in the family business internationalization. November 1993, 24 Pages	Gallo M.A. García Pont C.
D/ 257	Comparing the motivation of Spanish computer personnel with that of computer personnel in Finland and the United States. November 1993, 17 Pages	Couger J.D. O'Callaghan R.
D/ 258	Managing intemationally: The international dimensions of the managerial task. November 1993, 33 Pages	Roure J. Alvarez J.L. García Pont C. Nuevo J.L.
D/ 259	The determinants of dividend policy. November 1993, 43 Pages	Mech C.
D/ 260	The impact of information technology on the Spanish transport sector. December 1993, 42 Pages	O'Callaghan R. Parra E.
D/ 261	A transaction-based approach to strategic information systems formulation. December 1993, 19 Pages	O'Callaghan R. Andreu R.
D/ 262	La enseñanza de la ética de la empresa. Febrero, 1994, 15 Págs.	Argandoña A.
D/ 263	Dignidad del trabajo y mercado de trabajo. Febrero 1994, 31 Págs.	Argandoña, A.

IESE

DOCUMENTOS DE INVESTIGACION - RESEARCH PAPERS

No.	TITULO	AUTOR
D/ 264	Dividend policy models. February 1994, 121 Pages	Mech C.
D/ 265	Sector español de la alimentación y bebidas: Empresas familiares y no familiares (I) Abril 1994, 49 Págs.	Gallo M.A. Estapé M.J.
D/ 265 BIS	The family business in the Spanish food and beverage industry (I) April 1994, 47 Pages	Gallo M.A. Estapé M.J.
D/ 266	Asignación de inversiones en condiciones de responsabilidad limitada Mayo 1994, 4 Págs.	Santomá J.
D/ 266 BIS	Investment allocation under limited liability rules. May 1994, 4 Pages	Santomá J.
D/ 267	Sector español de la alimentación y bebidas: Empresas familiares y no familiares (II) Mayo, 1994, 43 Págs.	Gallo M.A. Estapé M.J.
D/ 267 BIS	The family business in the Spanish food and beverage industry (II) April 1994, 43 Pages	Gallo M.A. Estapé M.J.
D/ 268	Alliance networks in European banking. June 1994, 26 Pages	García Pont C.
D/ 269	Las relaciones laborales en Alemania. Junio 1994, 61 Págs.	Gómez S. Pons M ^a
D/ 270	Las relaciones laborales en Francia. Junio 1994, 66 Págs.	Gómez S. Pons M ^a