

Este documento ha sido descargado de:
This document was downloaded from:

Núlan

**Portal *de* Promoción y Difusión
Pública *del* Conocimiento
Académico y Científico**

<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS

+info <http://nulan.mdp.edu.ar/45/>

ECONOMIAS MULTINACIONALES Y LA LEY DEL DESARROLLO SIN EQUIDAD*

Multinational Economies and the law or uneven development

Roger Sugden

*Profesor Titular de Economía Industrial,
Director del Research Centre for Industrial
Strategy, Department of Commerce, The
Birmingham Business School, The University
of Birmingham, Edgbaston.*

RESUMEN

Este trabajo discute las opciones que pueden enfrentar los individuos en las economías y sociedades en las cuales viven. Examina el análisis centrado en el mercado que las economías neoclásicas han estado refinando desde hace tiempo y lo compara con una alternativa, un enfoque basado en la toma de decisiones estratégicas. Se sostiene que la "fallas estratégicas" son una característica

SUMMARY

This paper discusses the choices that people may face concerning the economies and societies in which they live. It characterises the market centred analysis that mainstream economics has been long refining and compares this with an alternative, a strategic decision-making approach. "Strategic failures" are argued to be an inherent feature of free market economies. These failures are defined in

** Versión revisada, agosto de 1996. Una versión ampliada del presente trabajo formó la base de mi Inaugural Lecture como Profesor Titular de Economía Industrial, Universidad de Birmingham, mayo 1 de 1996. Agradezco muy especialmente a Keith Cowling por su inapreciable estímulo, apoyo e influencia. Agradezco también a Ana Rearte, Carlos Ferraro, Noel Kavanagh, Christine Oughton, David Parker, Lisa de Propis, Colin Rickwood e Isabel Tirado Angel por sus comentarios al presente trabajo. Desearía expresar mi reconocimiento a Marcela Valania por su esmero en traducirlo.*

inherente de las economías de libre mercado; fallas que son definidas en términos de un proceso de toma de decisiones estratégicas de una economía que no permite el logro de resultados socialmente deseables. Se sostiene también que esas fallas conducen a deficiencias que deben ser corregidas por "estrategias industriales", políticas públicas que apunten a la democratización de la toma de decisiones estratégicas en la producción. Esto lleva a la consideración de "webs" multinacionales, procesos económicos y sociales fusionados, en los cuales hay un genuino internacionalismo que involucra firmas más pequeñas y que evoluciona a partir de las experiencias de localidades particulares. Por lo tanto, este trabajo destaca la posibilidad de atacar una de las causas fundamentales del desarrollo sin equidad en el mundo de hoy.

PALABRAS CLAVE

Mercados - Decisiones estratégicas - Desarrollo - Democracia - Firmas más pequeñas - Multinacionalismo.

terms of an economy's strategic-making process preventing the attainment of socially desirable outcomes. They are argued to imply deficiencies which should be met by "industrial strategies", public policies aimed at democratising strategic decision-making in production. This leads to a consideration of "multinational webs", fused economic and social processes in which there is a genuine internationalism involving smaller firms and evolving from the experiences of particular localities. Hence the paper highlights the possibility of striking at a root cause of uneven development in today's world.

KEY WORDS

Markets - Strategic-decisions - Development - Democracy - Smaller firms - Multinationalism.

"Toda creación artística es social, como toda actividad del espíritu humano, pues vivir es con-vivir ... el individuo solitario no existe. Existe inmerso en una sociedad, sufriendo en esa sociedad, luchando para transformarla o escondiéndose de sus peligros. El yo como conciencia del mundo. No ya sus actitudes voluntarias y vigilantes son la consecuencia de esa constante interacción con el universo que lo rodea, sino sus sueños, sus pesadillas, sus mitos, sus fobias, sus delirios, su arte" (Ernesto Sábato, 1985, *La Cultura en la Encrucijada Nacional*, Buenos Aires : Editorial Sudamericana S.A., p.107-108)

I INTRODUCCIÓN : OPCIONES A ENFRENTAR

¿Deseamos vivir en economías guiadas por los dictados de una élite ? Estos son tal vez los tipos de economías en las que vivimos actualmente ¿Deseamos continuar aceptando un mundo donde hay desarrollo desigual, donde hay tanto pobreza como riqueza? ¿Deseamos estar ahogados, constreñidos y restringidos en nuestras experiencias, ideas e imaginación ? Esto es lo que nos ocurre a la mayoría de nosotros en este momento. ¿Preferiríamos buscar sociedades y economías en las cuales más y más de nosotros tengamos control sobre nuestras propias vidas? ¿Desearíamos ver un verdadero internacionalismo, un mundo donde hay evolución y crecimiento a partir de nuestras experiencias y conocimiento, de las tradiciones, la historia y la cultura de nuestras localidades? ¿Tenemos alguna opción en estas cuestiones? La tenemos, y son opciones que necesitamos enfrentar ; esto es lo que deseo sostener en este trabajo

La discusión se divide en tres Secciones principales La Sección II caracteriza el enfoque centrado en el mercado, que muchos economistas han ido perfeccionando a través del tiempo. La Sección es bastante breve debido a que

solamente ofrece el contexto para sugerir una alternativa y en ciertos aspectos un análisis original que se centra en la importancia de la toma de decisiones estratégicas en la producción Esta alternativa se explora en la Sección III. Sostengo que hay deficiencias inherentes en los sistemas económicos asociadas con "fallas estratégicas", definidas en términos de un proceso de toma de decisiones estratégicas de una economía que no permite el logro de resultados socialmente deseables Para enfrentar estas fallas considero conveniente el diseño de estrategias industriales, iniciativas de políticas públicas que apunten a la democratización de la toma de decisiones estratégicas en la producción. La Sección IV explora un aspecto particular de la estrategia industrial : la posibilidad de crear "webs" multinacionales. Esta parte de la discusión es tentativa, y tiene como propósito introducir la idea y sugerir áreas para una investigación futura En la conclusión del trabajo, Sección V, se sostiene que el éxito en la creación de redes produciría "economías multinacionales" y por lo tanto atacaría a una de las causas fundamentales del desarrollo sin equidad en el mundo de hoy.

II UN ENFOQUE CENTRADO EN EL MERCADO

Con fines analíticos la economía neoclásica (*mainstream economics*) comienza su análisis asumiendo que la producción y la asignación están

determinadas por lo que llama mecanismos de *mercado* Por supuesto se observa que en la práctica ninguna economía está compuesta enteramente por mercados Por

lo tanto se sugiere que existen las firmas; siendo ellas consideradas como mecanismos de "no-mercado" cuya presencia y actividades deben ser explicadas. Aun más, el principal interés de la economía neoclásica es la *eficiencia* (paretiana). Por ejemplo se sostiene que ciertos tipos de sistemas de mercado producirán resultados eficientes. Sin embargo también se reconoce que en la práctica las economías de mercado pueden no ser eficientes y por lo tanto se necesita tratar las llamadas *fallas de mercado*. Esto conduce a argumentos a favor de políticas económicas gubernamentales. Trataré de elaborar y explicar estos puntos.

Consideremos primero el análisis de las firmas. El análisis neoclásico se basa esencialmente en el trabajo "La naturaleza de la firma" del pionero Ronald Coase de 1937, quien ve lo que él llama firmas y lo que llama mercados como formas alternativas de coordinar la producción. Ciertamente, un enfoque puramente coasiano define a la firma como el medio para coordinar la producción sin usar el intercambio de mercado. Coase se aboca a la tarea de explicar por qué los mercados son "suplantados" por firmas cuando se trata de la coordinación de la producción. Uno de los puntos que es especialmente interesante en el análisis de este autor y al que regresaremos en la Sección III es que él basa sus ideas en la *planificación*, no en el sentido macroeconómico de una probable planificación central o indicativa, sino planificación microeconómica. Este es un

punto que posteriores lectores de Coase han ignorado o no han advertido, por lo menos en años recientes. Sin embargo su interés fundamental por la planificación es claro. Mientras que él observa que la coordinación por mercados implica "planeamiento por individuos" que "prevén y eligen entre alternativas", se encuentra especialmente interesado en la "planificación dentro de nuestros sistemas económicos, lo cual es diferente de ... planificación individual ... y es análogo a lo que normalmente se denomina planeamiento económico"⁽¹⁾. En realidad ve a las firmas como islas de planeamiento económico.

Coase explica la presencia de firmas usando el concepto de *costos de transacción*. Esto está asociado más recientemente con el trabajo de Oliver Williamson, especialmente su volumen de 1975 "Mercados y jerarquías" ("Markets and Hierarchies"), el cual considera las formas en que las firmas organizan sus actividades. La idea básica es simple:

- la producción puede ser desglosada en tareas separadas,
- completar una tarea y pasar a otra involucra una transacción,
- por ejemplo, si dos personas están produciendo un sandwich, siendo que una corta el pan y la otra lo rellena, cuando el pan cortado es pasado de una a otra se puede sostener que tiene lugar una transacción;
- hay formas diferentes de llevar a cabo una transacción: por ejemplo, usando al mercado o usando otro mecanismo;
- cada forma de llevar a cabo una transacción posee un costo asociado;
- las partes en una transacción elegirán el método de menor costo.

Es este último punto de análisis el que da lugar a lo que Williamson y Ouchi (1983) llaman "incesante énfasis en la eficiencia"⁽²⁾. Al elegir llevar a cabo una transacción de una manera determinada - por ejemplo al

(1) Coase, Ronald H. "The Nature of the Firm", *Economica*, IV, 1937, p. 388.

(2) Williamson, Oliver E. y Ouchi, W. G., "The Markets and Hierarchies Programme of Research: Origin, Implications, Prospects", en A. Francis, J. Turk y P. Willman (eds.), *Power, Efficiency and Institutions. A Critical Appraisal of the Markets and Hierarchies Paradigm*, London, Heinemann, 1983, p. 33.

elegir usar un mercado o una firma para coordinar la producción, o al elegir organizar las actividades de una firma de una manera en lugar de en otra el factor determinante es la opción del menor costo. Las partes involucradas simplemente eligen la opción que ahorra costos de transacción y en teoría estos ahorros pueden ser repartidos entre ellas de manera que nadie pierda y que por lo menos una persona gane.

El pensamiento económico neoclásico concede habitualmente mucha importancia a la eficiencia. Por ejemplo, uno de sus resultados teóricos más importantes es que si una economía está enteramente compuesta por los llamados *mercados perfectamente competitivos*, entonces en esa economía no se puede aumentar el bienestar de una persona sin reducir el bienestar de otra. Sin embargo para que un mercado sea perfectamente competitivo debe satisfacer algunos supuestos muy rigurosos, por ejemplo (en ausencia de *contestability*) debe haber un gran número de firmas operando en el mercado. Esto

puede causar problemas. Uno de los más importantes es que en la práctica el mercado para algunos productos está dominado por unos pocos grandes productores. Ello puede dar pie a medidas de política económica orientadas a corregir esas fallas, por ejemplo, asegurando que exista un gran número de firmas operando en un mercado en particular.

En tanto que el diseño de políticas industriales se ha basado en la práctica en un análisis económico coherente, son precisamente los argumentos centrados en el mercado y por lo tanto la perspectiva de una política centrada en el mercado, los que han prevalecido tradicionalmente en muchos países y regiones a lo largo de muchos años. Esto es ciertamente aplicable a Gran Bretaña⁽³⁾ - por ejemplo su reciente política sobre la regulación de los servicios públicos, monopolios y fusiones ha estado fuertemente influenciada por los enfoques de las fallas del mercado - al igual que en América Latina⁽⁴⁾.

III ESTRATEGIAS INDUSTRIALES VERSUS ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

En absoluto contraste con el enfoque de la economía neoclásica centrado en el mercado, sugiero un análisis que oriente su atención hacia la *toma de decisiones estratégicas* en la producción⁽⁵⁾. No se sostiene que los mercados son irrelevantes, sino más bien se reconoce que el factor determinante de lo que ocurre en la producción es la llamada toma de decisiones estratégicas. A partir de ello es posible desarrollar un análisis de la firma totalmente diferente y original, pero que continúe basado en Coase (1937). Lo que

también se desprende de ello es un análisis totalmente diferente del sistema económico en su totalidad, que identifica deficiencias inherentes a las economías modernas como resultado de que las estrategias en esas economías son las *estrategias corporativas* de las grandes corporaciones transnacionales -también conocidas como multinacionales- y que por lo tanto identifica a las *fallas estratégicas* como cruciales. Aun más, sobre estas bases se puede desarrollar un enfoque totalmente diferente y nuevo para el diseño de políticas industriales. Este es

un enfoque que bien podría ser denominado *estrategia industrial*, donde este término tenga realmente significado y no sea simplemente un apelativo

moderno para referirse a asuntos de política industrial tradicionales -que es la forma en la que este término ha sido muy ampliamente usado en tiempos recientes-

III.1 LA FIRMA COMO EL CENTRO DE TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS (6)

He sugerido que Coase (1937) basa sus ideas en la planificación económica. Es desde aquí que se lanza a la dicotomía mercado/no-mercado. Pero si en lugar de esto exploramos el concepto de planificación más detalladamente, se puede desarrollar un camino alternativo de ideas. Ello puede ser considerado como iniciando el análisis real por la planificación más bien que por los mercados.

Se puede sostener que la ciencia económica de los años 80 y 90 ha impulsado una distinción más popular y generalizada entre las economías planificadas por un lado y "los sistemas de libre mercado" por el otro, en los cuales se dice que las firmas e individuos se ocupan de sus asuntos libremente y para beneficio de casi todos, sin la interferencia de planificadores. Sin embargo en la práctica los llamados sistemas de libre mercado son planificados. En particular, y de acuerdo con Coase, tales sistemas se caracterizan por la presencia de corporaciones muy grandes que planean sus actividades en busca de sus propios objetivos ; en un lenguaje más moderno, las decisiones estratégicas de estas firmas dan origen a sus estrategias corporativas, a sus planes generales que son los determinantes cruciales de las actividades con las que están asociadas.

Para explorar esto más detalladamente, la gran corporación moderna puede ser vista como una organización en la cual se toman diferentes tipos de decisiones. Algunos de estos tipos de decisiones constriñen a otros ; hay varios niveles de toma de decisiones, cada nivel constriñe a las opciones en todos los niveles inferiores. En el pináculo de esta jerarquía se encuentra la toma de decisiones estratégicas(7).

No es fácil explicar precisamente qué se quiere decir por decisiones estratégicas, pero el concepto general es claro: de acuerdo a Zeitlin (1974), el poder para tomar las decisiones estratégicas es la habilidad para determinar la dirección general de una firma. Se dice que también incluye el poder esencial para determinar la orientación geográfica de una firma - por ejemplo si va a producir en un solo país (ser una corporación nacional) o si debe producir en más de un país (ser una corporación transnacional). Se dice que esto incluye esencialmente el poder para determinar la relación de una firma con sus "competidores", con "su mano de obra", y con sus gobiernos. No estoy sugiriendo que todo lo que se hace en una firma es determinado únicamente por estas

decisiones estratégicas. Estoy sugiriendo que son especialmente importantes porque, por definición, ellas determinan la dirección general de una firma⁽⁹⁾.

Si se está de acuerdo en que las firmas tienen a su alcance la posibilidad de tomar decisiones estratégicas y se está de acuerdo en que tales decisiones están en el pináculo de la jerarquía entonces, en contraste con una definición puramente coasiana, una firma puede ser vista como un medio para coordinar la producción desde un centro de toma de decisiones estratégicas. Esto presenta importantes diferencias con el enfoque coasiano. En particular el centrar el interés en la toma de decisiones estratégicas rápidamente lleva al análisis *más allá* de una obsesión por la eficiencia.

En economía un supuesto fundamental ampliamente usado es que las decisiones son tomadas en interés de los que toman las decisiones. Aplicando esto al análisis basado en la toma de decisiones estratégicas debemos esperar que la estrategia corporativa de una firma sea formulada en interés de aquellos que toman las decisiones estratégicas. En una economía donde la producción está dominada por unos pocos grandes productores - y la Sección II sugiere que tal *competencia imperfecta* es común en las economías en las que vivimos - no hay razón para dar por sentado que esto no dejará a otros *en peores condiciones*, por lo menos en algunas ocasiones⁽⁹⁾.

Consideremos, por ejemplo, por qué las actividades de una firma están organizadas de una forma más bien que de otra, una cuestión que he dicho ha sido tratada por Williamson y resuelta centrándose en los costos de transacción. En un enfoque basado en la toma de decisiones estratégicas, aún cuando los costos de transacción no son

necesariamente irrelevantes, *no* son necesariamente la fuerza motora sugerida por Williamson ; más bien el determinante fundamental de cómo serán organizadas las actividades es el *beneficio para los que toman las decisiones estratégicas*. Su preocupación irá más allá de los meros costos ; por ejemplo podría esperarse que también tuviera importancia lo que está realmente ocurriendo en una transacción. Aun más el resultado podría ser *ineficiente*, toda vez que un cambio beneficie a los que toman las decisiones en detrimento de otros⁽¹⁰⁾.

La idea de que la toma de decisiones estratégicas en las grandes corporaciones está concentrada en manos de una élite es crucial para este argumento: - no todos los que tienen un interés en las actividades de una firma son los que toman las decisiones estratégicas para esa firma. Sin embargo, sugiero que ésta es también una idea que goza de amplio apoyo entre los economistas, a pesar de que contribuye a un análisis que es muy diferente al enfoque centrado en el mercado.

Un concepto al que los economistas han prestado considerable atención es el llamado "control" de las firmas, donde el poder para controlar puede ser simplemente visto como el poder para tomar las decisiones estratégicas ; la literatura sobre control es meramente otro modo de enfocar la cuestión de la toma de decisiones estratégicas. Exactamente quién controla y quién no controla una firma ha sido un tema de intenso debate en esta literatura desde que Berle y Means (1932) publicaron su pionera sugerencia que las firmas de EEUU estaban ampliamente sujetas al control gerencial. Algunos aún argumentan que el control está en manos de los gerentes, particularmente los gerentes de máximo nivel. Otros centran su atención en los accionistas, especialmente un subgrupo

de la masa total de accionistas. Otros aun sugieren que los gerentes de máximo nivel y los accionistas especialmente importantes son de cualquier manera esencialmente el mismo grupo de personas. Pero el *consenso* a través de todos estos puntos de vista es

que el control se encuentra en manos de un subgrupo de aquellos que tienen un interés en las actividades de la firma; y que ciertamente no se encuentra en manos de "la mano de obra de la firma". La toma de decisiones estratégicas se encuentra en manos de una élite

III.II FALLA ESTRATÉGICA

A un nivel sistémico, sugiero que aquellos sistemas de libre mercado en los cuales la planificación compete al diseño de estrategias de las grandes corporaciones dominantes sufren dificultades inherentes. Como sistemas padecen necesariamente fallas estratégicas, a las cuales defino como las razones por las cuales el proceso de toma de decisiones estratégicas en una economía no permite el logro de resultados socialmente deseables.

Precisamente debido a que los sistemas de mercado libre concentran las decisiones estratégicas en manos de una élite es que ellos enfrentan dificultades inevitables. Esto puede ser ilustrado de varias maneras y más dramáticamente centrando la atención en el impacto actual de la corporaciones transnacionales, las grandes firmas que producen en varios países y que hoy están dominando las economías de por lo menos la mayoría de esos países. Por ejemplo se puede sostener que las transnacionales deliberadamente usan su poder para contraponer tanto a los trabajadores como a los gobiernos en diferentes países; ellas "dividen y gobiernan" a trabajadores y gobiernos, en detrimento tanto de esos trabajadores como de la gente a la que esos gobiernos supuestamente sirven. En lo que respecta a los trabajadores, por ejemplo, los que toman las decisiones

estratégicas en las transnacionales deliberadamente optan por producir en varios países como un medio de evitar que los trabajadores actúen colectivamente⁽¹¹⁾. Esto socava el poder de negociación de los trabajadores y así socava los salarios y las condiciones de trabajo. Por ejemplo se ha sugerido que cuando la compañía Ford Motors produjo por primera vez su modelo Fiesta en Europa en los años 70, eligió producir motores tanto en Gran Bretaña como en Europa de manera que si una de esas fuentes de abastecimiento fuera interrumpida - tal vez por una huelga - las líneas de montaje en Alemania y España pudieran continuar produciendo autos terminados⁽¹²⁾. Más recientemente la Naciones Unidas (1993) sostiene que una razón por la que Ford estableció múltiples plantas de componentes y múltiples líneas de montaje en Europa Oriental en los años 70 y 80 fue para contrarrestar el impacto de suspensiones de trabajo. Sin embargo desde el punto de vista de las sociedades en general el hecho de socavar los salarios y las condiciones de trabajo puede ser un resultado no deseado. Esto no sería un problema para aquellas sociedades si el proceso de toma de decisiones estratégicas incluyera a la mano de obra real y potencial de una transnacional⁽¹³⁾, ¡porque presumiblemente los trabajadores

no se dividirían para gobernarse ellos mismos! Sin embargo en la práctica la toma de decisiones estratégicas de las transnacionales está concentrada en manos de una élite que excluye a los trabajadores.

Podemos también inspirarnos en el trabajo clásico de Stephen Hymer de 1972 titulado "Corporaciones multinacionales y la ley de desarrollo no equitativo" ("Multinational Corporations and the Law of Uneven Development") para sugerir que su visión - ¿tal vez más exactamente, pesadilla? - de un mundo dominado por corporaciones transnacionales se ha hecho realidad. Hymer define a la ley de desarrollo sin equidad como "la tendencia del sistema a producir tanto pobreza como riqueza, subdesarrollo como desarrollo". El sostiene que un mundo dominado por transnacionales estaría caracterizado por tal tendencia, debido a que la estructura de las economías del mundo, la distribución de la riqueza y los patrones de desarrollo reflejarían la estructura jerárquica de las corporaciones transnacionales "Uno esperaría encontrar a las oficinas más importantes de las corporaciones [transnacionales] concentradas en las ciudades más importantes del mundo ... Estas ... serán los centros más importantes de la planificación estratégica de alto nivel. Las ciudades menos importantes en todo el mundo se ocuparán del manejo diario de problemas locales específicos. Estas a su vez estarán organizadas en forma jerárquica: las más grandes e importantes contendrán las oficinas centrales corporativas regionales mientras que las más pequeñas estarán confinadas a actividades de menor nivel". Estas "actividades de menor nivel"- la supervisión de la producción no calificada - estaría distribuida por todo el mundo, sostiene Hymer, "de acuerdo con la fuerza de mano

de obra, mercados, y materias primas". Así, en el sistema económico internacional "las configuraciones de ingreso, status, autoridad y consumo irradiarían de los centros [principales] en una curva decreciente, y se perpetuaría las existentes configuraciones de falta de igualdad y dependencia. La configuración sería compleja, tal como lo es la estructura de la corporación, pero la relación básica entre diferentes países sería superior y subordinando, casa matriz y planta sucursal"⁽¹⁴⁾.

A pesar de la crítica a Hymer por simplificar demasiado una realidad compleja, sugiero que su argumento contiene una gran cantidad de importantes y muy atrayentes percepciones⁽¹⁵⁾. Una causa fundamental del desarrollo sin equidad de hoy en día es que los deseos de la élite que toma las decisiones estratégicas de las transnacionales son impuestos a todos los demás en las sociedades del mundo. Los que toman las decisiones estratégicas son quienes determinan los objetivos corporativos generales de las firmas, por lo cual la planificación estratégica sigue siendo la prerrogativa de los "centros más importantes" y "las actividades de menor nivel" son distribuidas en áreas "menos importantes" en las cuales la mano de obra es especialmente barata. Los individuos de esas áreas "menos importantes" están excluidos de la toma de decisiones estratégicas, de otra forma podrían ser capaces de realizar algunos de sus deseos. Como están las cosas, en los sistemas de libre mercado esos deseos sólo pueden ser sueños debido al collar de fuerza que sujeta

(14) Hymer, Stephen H., "The Multinational Corporation and the Law of Uneven Development", en J. N. Bhagwati (ed.), *Economics and World Order*. London, Macmillan 1972, pp. 38 y 50. (Los números de página corresponden a la reproducción en Hugo Radice (ed.), *International Firms and Modern Imperialism*, Harmondsworth, Penguin, 1975)

a estos individuos.

Por lo tanto estamos enfrentados a un catálogo de deficiencias fundamentales en el corazón de los sistemas de libre mercado. Estas deficiencias tienen consecuencias para el bienestar de las personas de esos sistemas que golpean a la misma esencia de la vida y que generan

preocupaciones culturales, sociales, políticas y más estrechamente "económicas". ¿Y la razón principal de esas deficiencias? Fallas estratégicas: la toma de decisiones estratégicas está concentrada en manos de una élite y por lo tanto impide el logro de resultados socialmente deseables.

III.III EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS INDUSTRIALES

Similar a la forma en que el análisis centrado en el mercado que he esbozado en la Sección II coherentemente comienza con la teoría de la firma y avanza hacia un enfoque de las políticas basado en el alivio de las fallas del mercado, la lógica de nuestro análisis fundado en la toma de decisiones estratégicas lleva a un enfoque de las políticas basado en las fallas estratégicas: sugiero que el objetivo primordial de la política industrial debe ser tratar las fallas estratégicas cruciales que impiden la consecución de resultados socialmente deseables. Las economías sufren deficiencias debido a que la toma de decisiones estratégicas está concentrada en manos de una élite. La posibilidad obvia para paliar estas deficiencias es abordar su origen directamente: buscar formas de involucrar apropiadamente más y más personas afectadas por las decisiones estratégicas en el proceso de toma de estas decisiones⁽¹⁶⁾. Ciertamente, el fracaso en este respecto condenará a una economía a ser guiada por los dictados de cualquier élite que esté formulando una estrategia, sea ésta la élite que está actualmente formulando las estrategias corporativas de

los gigantes globales en los sistemas de libre mercado, o algún otro grupo en otros tipos de economías, tal vez los "planificadores centrales" en sistemas de tipo soviético. Esto sugiere claramente que la esencia de la política industrial debería ser el diseño de formas de democratizar la toma de decisiones estratégicas en la producción. También sugiere una definición de "estrategia industrial" que difiere de la forma en la que el término ha sido usado como apelativo moderno para referirse a asuntos tradicionales: las estrategias industriales son iniciativas de políticas públicas dirigidas a la democratización de la toma de decisiones estratégicas en la producción.

La literatura discute qué es exactamente lo que requiere en la práctica el diseño de estrategias industriales, véase por ejemplo Cowling and Sugden (1993, 1994). Dos temas identificados en esta literatura, pero que sugiero requieren mayor atención, son el rol de las firmas más pequeñas cuando se organizan en grupos de apoyo mutuo, y las ventajas de cooperación internacional. Considerados conjuntamente, estos dos temas señalan

la posibilidad de las que podrían ser llamadas "webs" multinacionales. Comenzaré ahora a esbozar y explorar este

concepto y al hacerlo así indicaré áreas para investigación futura.

IV WEBS MULTINACIONALES

Habiendo subrayado que la concentración de toma de decisiones en las grandes transnacionales es la falla estratégica fundamental de los sistemas de libre mercado, parece obvio examinar el potencial para basar el éxito económico, por lo menos en parte, en las actividades de firmas de menor tamaño. El no poner énfasis en las grandes firmas parece estar orientado a atacar directamente un aspecto de la falla estratégica. La presencia de firmas más pequeñas no es garantía de resultados socialmente óptimos - ¡no se aboga por "sweat-shops"! - pero intuitivamente desde algunos puntos de vista la toma de decisiones democráticas parece más factible si una economía está estructurada sobre firmas más pequeñas. Es más, al reconocer esto es tal vez interesante observar que una cantidad considerable de literatura reciente se ha centrado en supuestamente exitosos *agrupamientos* de firmas. Esto se ve especialmente en la discusión sobre innovación, donde se ha observado que los "distritos industriales" de Italia han sido particularmente innovadores, y donde se ha dirigido la atención a las llamadas "redes" de firmas y a los "sistemas de innovación".

La idea de agrupamientos en el caso de firmas más pequeñas es intuitivamente más atractiva no sólo debido al aparente éxito de varios agrupamientos en el pasado sino también debido a que a menudo se sostiene que la tecnología requiere producción en gran escala de manera que los costos puedan ser mantenidos al

mínimo. Aún cuando se ha exagerado el argumento de estas economías de escala, es sin embargo significativo que agrupamientos de pequeñas firmas hayan sido capaces de cooperar entre ellas para lograr economías sin que sea necesaria la concentración de la producción en una organización grande, jerárquica y dominante. Esto es lo que Brusco (1982) sugiere en su descripción de los distritos industriales en la región Emilia-Romagna de Italia: "*Las pequeñas firmas podrían experimentar dificultades contables, en la obtención de materias primas, y en la obtención de crédito al mismo precio pagado por grandes firmas con más poder de negociación. Pero en este contexto es extraordinario observar como los artesanos y pequeños entrepreneurs de Emilia - Romagna han superado estas dificultades creando asociaciones para proveer estos servicios administrativos y para coordinar las negociaciones de crédito y de compra, estableciendo así sobre una base cooperativa las condiciones para lograr escalas de producción económica mínimas*"⁽¹⁷⁾.

Teniendo presente este tipo de observaciones sugiero por lo tanto que sería útil dirigir la investigación futura hacia la *posibilidad* de crear webs de firmas más pequeñas⁽¹⁸⁾. He pensado el concepto de una "web" como un gran grupo de unidades de producción que consideradas

(17) Brusco, Sebastiano, "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", Cambridge Journal of Economics, 6, 1982, p. 173

individualmente son relativamente pequeñas pero que consideradas como grupo constituyen un proceso de producción a gran escala. En una *web* se apuntaría a que cada unidad estuviera directamente vinculada con otras en un nexo de relaciones que se entrecruzan. Estas relaciones no serían verticales en cuanto a una cadena de mando y no serían horizontales en cuanto a simplemente compartir información y conocimiento. Más bien, el propósito⁽¹⁹⁾ sería que estas unidades cooperaran entre sí brindándose apoyo mutuo en un proceso que también promueve la aparición de unidades de producción nuevas y "competidoras". El motivo de esto último es que sin unidades nuevas es probable que la *web* se marchitara y estancara. El objetivo sería basar el proceso sobre una cultura en la cual se pusiera el énfasis en todas las personas, consideradas individual y conjuntamente, desarrollando, apoyando y confiando en su habilidad para encontrar exitosos caminos hacia adelante. Por lo tanto, el propósito de una *web* no sería ahogar, constreñir o impedir a los otros; más bien sería poner énfasis en el desarrollo de todas y cada una de las personas para que puedan realizar todo su potencial. La intuición detrás de esta sugerencia es, en parte, que ella ésta orientada a atacar directamente un aspecto de los problemas de los sistemas de libre mercado que hemos estado discutiendo. La concentración de toma de decisiones estratégicas direcciona a los individuos hacia roles particulares, excluyendo a la vasta mayoría del determinante más importante de lo que sucede en la producción y lo hace en formas que implican "éxito" para una élite a expensas de los demás, no éxito para todos. Esto no implica negar, por supuesto, que en la práctica los individuos y las unidades de producción se

verían a si mismos, en ciertas circunstancias, como "competidores" y por lo tanto buscarían sofocar, constreñir e impedir. Por lo tanto para crear *webs* exitosas, una de las condiciones necesarias sería diseñar estrategias industriales que reconozcan y destaquen tales tensiones - ellas no pueden ser ignoradas o escondidas bajo la alfombra - y que por lo tanto desarrollen instituciones para resolver problemas. Por lo tanto mientras que algunos podrían verse tentados a rechazar el concepto de *web* como utópico en el mejor de los casos - ya que en la práctica hay una tendencia a sofocar, constreñir e impedir - yo presentaría esta observación en forma diferente, como un desafío que enfrentan todos aquellos que desean diseñar estrategias industriales. En efecto, ella identifica parte de una agenda para la investigación.

El uso de la palabra "*web*"⁽²⁰⁾ en lugar de "distrito", "red" o "sistema" requiere una explicación. Es un intento deliberado de distanciar el concepto de términos existentes, debido a que éstos no están a veces definidos con rigurosidad, a veces mal interpretados, y a veces asociados con iniciativas muy específicas identificadas con economías particulares en momentos particulares. Sin embargo, se necesita explorar en detalle qué significa *web* en el contexto de estos otros términos. Comenzaré a hacer esto en la Sección IV, cuando regrese a la literatura sobre los distritos industriales italianos. En el futuro esto necesita ser profundizado y ampliado para considerar la vasta literatura existente sobre redes⁽²¹⁾.

Una de las características de las *webs* que yo he destacado es la cooperación. Esto me conduce nuevamente a la sugerencia de que es deseable la cooperación internacional entre economías. El planteo de la dimensión internacional me lleva a

sugerir que la investigación futura no debe simplemente centrarse en la posibilidad de crear *webs*. Una posibilidad especialmente excitante es explorar las *webs multinacionales*, o sea *webs* que crucen las fronteras nacionales⁽²²⁾.

Gran parte de este trabajo ha sido una crítica a las corporaciones transnacionales. Al leerlo se puede llegar a la conclusión de que cualquier alternativa debe estar centrada en un enfoque nacional o intra-nacional. Ciertamente ello encuentra apoyo en la más destacada literatura. Luego de sugerir que un mundo dominado por transnacionales estaría sujeto a desarrollo no equitativo, Hymer argumenta que existe "la posibilidad de un sistema de organización alternativo en la forma de planificación nacional. Las corporaciones [transnacionales] son instituciones privadas que organizan una o más industrias a través de muchos países. Su polo opuesto es una institución pública que organice muchas industrias a través de una región. Esto permitiría la centralización de capital: la coordinación de muchas empresas por un centro de toma de decisiones, pero sustituiría la internacionalización por la regionalización. El alcance del control estaría confinado a los límites de una sola forma de gobierno y sociedad y no diseminado por muchos países"⁽²³⁾. Lo que concibe es claramente algo muy diferente de una *web*; aboga por un centro de toma de decisiones único. Pero también concibe

confinamiento "dentro de los límites de una única forma de gobierno". Ser partidario de esto es sofocar, constreñir e impedir, es deliberadamente restringir experiencia, ideas e imaginación. Esto sería importante para el bienestar de las personas, e inevitablemente implicaría ineficiencia. La propuesta de Hymer introduce claramente características de un sistema de libre mercado que no serían las características de una *web*. Ciertamente concebir una *web* como necesariamente confinada geográficamente sería una contradicción en los términos.

Sugiero que presentar críticas al transnacionalismo no es abogar por un enfoque nacional o intra-nacional estrecho. Más bien es presentar un desafío para encontrar caminos de desarrollo alternativos que no son ni introvertidos ni nacionalistas, características éstas que necesariamente no permitirán que los individuos, por lo tanto las economías y sociedades, realicen todo su potencial. Explorar cómo se podrían crear las *webs* multinacionales y qué impacto podrían tener sería aceptar este desafío. Esto es algo que necesita ser estudiado en el futuro. Mientras tanto, para comenzar el proceso con un paso muy pequeño y tentativo, la Sección IV.i ahonda un poco más en la literatura sobre los distritos industriales y la Sección IV.ii considera brevemente lecciones adicionales de Hymer (1972).

IV.I DISTritos INDUSTRIALES ITALIANOS

El aparente éxito económico de los distritos industriales en Italia y la considerable atención que han recibido por parte de los investigadores los convierte en un obvio tema de interés en un análisis de

las *webs* multinacionales. Aún más, dados

(23) Hymer, Stephen H., "The Multinational Corporation and the Law of Uneven Development", en J. N. Bhagwati (ed.), *Economics and World Order*, Londres, Macmillan, 1972, p. 52.

los problemas que resultan de la toma de decisiones estratégicas concentrada, una observación de Sebastiano Brusco sugiere que ellos deben figurar prominentemente en una agenda para la investigación de estrategias industriales. Destaca que el tipo de distrito que se desarrolló en Italia a mediados de los años setenta "no tiene un centro para la toma de decisiones estratégicas. El hecho de que las firmas conectadas con los mercados finales son numerosas e independientes unas de otras, impide que el distrito tenga un solo jefe"⁽²⁴⁾. Sin embargo, es también claro que el concepto de una *web* multinacional es en un importante sentido diferente de un distrito industrial. Esto es debido a que los distritos son vistos como confinados geográficamente. Para Becattini, el distrito industrial está definido como "una entidad socio-territorial que se caracteriza por la presencia activa tanto de una comunidad de gente como de una población de firmas en un área limitada natural e históricamente"⁽²⁵⁾. Esto implicaría que la noción de un "distrito industrial multinacional" sería una contradicción en los términos, teniendo en cuenta la restricción a "un área limitada natural e históricamente"⁽²⁶⁾.

Sin embargo un aspecto especialmente interesante de la definición de Becattini es su referencia a "tanto una comunidad de gente como una población de firmas". Una fuente de gran fuerza y éxito para los distritos italianos ha sido su desarrollo interconectado como sociedades

y economías. Esto también se ve en Brusco: "La producción en un distrito industrial es llevada a cabo como un proceso social en virtud de una estructura social que alienta la interacción entre miles de personas. Para adquirir una capacidad para la invención y la innovación, es esencial que mucha gente entienda la tecnología con la cual trabaja. Esto a su vez requiere interacción informal continua en cafés, en bares, en la calle. De este modo se forman y transmiten nuevas ideas"⁽²⁷⁾. Y Patrizio Bianchi concluye: "la lección que se deriva del análisis de los distritos industriales es que el crecimiento endógeno surge del desarrollo de una comunidad local, la cual es capaz de reforzar conexiones productivas dentro de un contexto social sólido. La política debe prestar atención a ambos elementos"⁽²⁸⁾. Al explorar las posibilidades para crear *webs* multinacionales parece de vital importancia hacer propia esta lección, considerar como tema central la fusión de lo social y lo económico en un proceso integrado.

Esto sería problemático a nivel multinacional, como implica la observación de Brusco sobre la importancia de la "cultura de café" de Italia; no resulta claro cómo fusionar lo social y lo económico a través de las tradiciones, la historia y la cultura⁽²⁹⁾. Nuevamente esto presenta un desafío, pero uno que no es necesariamente insuperable.

Haciendo eco del comentario de Brusco, sugiero que una *web* multinacional debe apuntar a desarrollar procesos sociales que alienten y faciliten la interacción cada vez más eficaz entre la

(24) Brusco, Sebastiano, "The Idea of the Industrial District: Its Genesis", en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Labour Studies, 1990, pp. 14-15.

(25) Becattini, Giacomo, "The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Notion", en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra International Institute for Labour Studies, 1990, p. 38.

(27) Brusco, Sebastiano, "The Idea of the Industrial District: Its Genesis", en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Labour Studies, 1990, p. 16.

(28) Bianchi, Patrizio, "Industrial Districts and Industrial Policy The New European Perspective", *Journal of Industry Studies*, 1, 1993, pp.26-27.

mayor cantidad de gente posible dentro de la *web*⁽³⁰⁾. Es importante estar libre de prejuicios para encontrar los instrumentos para lograrlo. No se debe pretender o presuponer que hoy se pueden identificar o prever todas las posibilidades efectivas. Más bien deben buscarse estrategias que estén diseñadas para permitir y alentar que germine todo tipo de semillas. Sin embargo, se debe también usar la experiencia. Por ejemplo, el sistema educativo es una influencia clave en el desarrollo económico y social.

El "Packaging Valley" de Bologna ha sido un distrito industrial exitoso que produce máquinas empaquetadoras. Su desarrollo estuvo íntimamente conectado con una escuela vocacional - el Instituto Aldini-Valeriani - establecido en 1844 por el gobierno municipal de Bologna y dos profesores de su universidad. El Instituto ha entrenado a la mayoría de la gente que trabaja en Packaging Valley y ha sido indudablemente una pieza clave en el éxito de su localidad. La instrucción que brindó el Instituto ha sido significativa en parte debido a que fue de vital importancia para

que la gente aprendiera las "reglas del juego" ; ayudó a compartir y darle forma al conocimiento, experiencias y estructuras normativas⁽³¹⁾. Tal experiencia indica que la creación de escuelas multinacionales dedicadas a servir a *webs* particulares puede también apuntar a servir a *webs* multinacionales.

Además, parece importante apreciar que la fusión de lo social y lo económico en una *web* multinacional puede sólo originarse en las tradiciones, la historia y la cultura particulares de las localidades que forman la *web*. Esto significa que la noción de estrategias industriales *horizontales* para crear *webs* multinacionales, esto es estrategias aplicables *uniformemente* a través de todos los sectores y todas las localidades, es otra contradicción en los términos. Las estrategias deben tener en cuenta las historias particulares. En realidad más que esto ; no es ni siquiera suficiente que las *webs* multinacionales estén enraizadas en las historias locales, ellas solo pueden nacer y crecer de tales historias⁽³²⁾.

IV.II LA APARICIÓN DE LAS TRANSNACIONALES

El análisis del desarrollo no equitativo llevado a cabo por Hymer está fundado en observaciones sobre la aparición de las transnacionales durante el siglo veinte: considera que las pequeñas y medianas empresas son la "fuerza motora"⁽³³⁾ de la Revolución Industrial y rastrea su transformación en corporaciones nacionales primero y luego en corporaciones transnacionales. Teniendo en cuenta su análisis junto a los argumentos para explorar las *webs* multinacionales, un punto

que surge inmediatamente es que los argumentos en favor de las *webs* se apartan mucho de los argumentos en favor de basar el desarrollo económico en cualquier grupo de pequeñas firmas. Esto podría ser obvio pero tal vez valga la pena enfatizarlo. El análisis de Hymer *comienza* con firmas de menor tamaño y termina con *transna-*

(33) Hymer, Stephen H., "The Multinational Corporation and the Law of Uneven Development", en J. N. Bhagwati (ed.), Economics and World Order, London, Macmillan, 1972, p. 40

cionales, lo que sugiero también comienza con las firmas más pequeñas pero *termina* con *webs multinacionales*, donde se sostiene que el impacto potencial de las *webs* es muy diferente del impacto real de las transnacionales. ¡Ciertamente se es partidario de la posibilidad de *webs* para tratar las fallas estratégicas asociadas con las transnacionales! Esto indica que sería poco probable que las *webs* multinacionales se originaran en *cualquier* grupo de pequeñas firmas en *cualquier* contexto; más bien sería probable que se encontraran en grupos particulares de firmas en contextos particulares. Por lo tanto es una prioridad de investigación identificar por lo menos algunos de estos grupos y contextos particulares.

Una lección tal vez menos evidente que podemos tomar de Hymer es que si se van a crear *webs* multinacionales es necesario *aprender* cómo hacerlo. No quiero decir con esto que los investigadores deban dedicar su atención al concepto. Es más *importante* reconocer que la creación de *webs* multinacionales requeriría estrategias industriales que brinden a las personas que podrían estar involucradas en esas *webs* las oportunidades para que ellas mismas puedan aprender cómo se las puede formar. Cuando Hymer trata la aparición de las transnacionales él observa que "al transformarse en firmas nacionales, las corporaciones de los EEUU aprendieron cómo transformarse en internacionales" (34)

Por ejemplo, pone mucho énfasis en el

desarrollo - aprendizaje - de nuevas estructuras administrativas, y en el rol que éstas juegan al permitir a las firmas producir en varios países⁽³⁵⁾ Si las firmas tuvieron que aprender cómo transformarse en transnacionales, se podría también esperar que aquellas potencialmente involucradas en *webs* tuvieran también necesidad de hacerlo.

He sugerido ya que las *webs* multinacionales pueden sólo nacer y crecer a partir de las tradiciones, la historia y la cultura particulares de las localidades que podrían formar la *web*. Lo que estoy ahora también sugiriendo es que ellas sólo pueden nacer de las experiencias y conocimiento de las personas que podrían estar involucradas en la *web*. Un aspecto de esto es que las estrategias industriales deben darle a las personas tiempo, espacio y estímulo *para buscar y planear* nuevos caminos hacia adelante. Al reconocer esto se debería también recordar que los individuos a menudo necesitan proceder a través de una serie de pasos sencillos, no obstante pasos que podrían ser dados en el contexto de una visión. Por lo tanto sería más fácil en principio crear una *web* multinacional entre personas y a través de localidades con vínculos relativamente estrechos. Se reflejaría así las formas en las cuales las firmas han dado los primeros pasos hacia su transformación en transnacionales, buscando producir en países relativamente "cercaños", no siempre geográfica pero si culturalmente.

(35) Hymer, Stephen H., "The Multinational Corporation and the Law of Uneven Development", en J. N. Bhagwati (ed.), *Economics and World Order*, London, Macmillan, 1972, p. 46.

V CONCLUSIÓN : ¿ECONOMÍAS MULTINACIONALES Y DESARROLLO EQUITATIVO?

Propongo un enfoque del análisis de las firmas para el estudio de su impacto sobre los sistemas económicos y por lo tanto para el diseño de una política económica que se centre en la importancia crucial de la toma de decisiones estratégicas en la producción. Esto comparte la preocupación de Coase por la planificación y reconoce el consenso más amplio de que las firmas son jerarquías en las cuales las decisiones estratégicas son tomadas por una élite. Este enfoque considera que las fallas estratégicas - y no las fallas de mercado - son prioritarias como base para una política. Se argumenta que la toma de decisiones estratégicas concentrada implica deficiencias en los sistemas económicos. Las deficiencias incluyen el dividir para gobernar de la mano de obra, y la ley de desarrollo sin equidad. Su efecto sobre el bienestar sacude los mismos cimientos de la vida de los individuos y abarca intereses culturales, sociales, políticos y más estrechamente económicos.

Estas fallas estratégicas pueden ser atacadas de frente : podemos buscar formas para que más y más gente afectada por la toma de decisiones estratégicas pueda participar en dicho proceso. Los economistas que investigan estos temas, los políticos que miran hacia el futuro y la gente en general enfrentan una clara elección : emprender esta búsqueda o condenar a las economías a ser guiadas por los dictados de la élite que esté formulando la estrategia.

La búsqueda no significa necesariamente que las iniciativas de política deban ser exploradas en un contexto nacional o intra-nacional estrecho. Esta es una opción, pero al mismo tiempo, estoy sugiriendo

también investigar la posibilidad de crear *webs* multinacionales. Las economías donde estas *webs* sean prominentes serían economías donde los individuos de muchos países trabajen en forma conjunta, y lo hagan evolucionando y creciendo a partir de las tradiciones, la historia y la cultura de sus propias localidades; serían *economías multinacionales*. No serían economías donde la producción sólo tenga lugar en organizaciones que meramente cruzan naciones, usando esas naciones en busca de los limitados intereses de una sola élite que toma las decisiones estratégicas ; ellas no serían economías donde las corporaciones transnacionales tengan dominio absoluto⁽³⁶⁾.

La creación de *webs* multinacionales sería difícil en la práctica. La posibilidad presenta un desafío formidable. Sin embargo todos los afectados se encuentran ante una clara opción : enfrentar tal desafío o aceptar que las relaciones internacionales se vean confinadas al comercio y la influencia de las corporaciones transnacionales, y aceptar que las personas estarán necesariamente ahogadas, constreñidas y restringidas en sus experiencias, ideas e imaginación.

El aceptar este desafío significa atacar de frente las fallas estratégicas de los sistemas de libre mercado. El éxito socavaría severamente la concentración de la toma de decisiones estratégicas en la producción, los mismos cimientos de la ley de desarrollo no equitativo de Hymer.

Es más, mientras que el siglo veinte ha sido el siglo de las corporaciones transnacionales, tal vez el siglo veintiuno se transformaría entonces en el siglo de las *webs* multinacionales.

BIBLIOGRAFÍA

BECATTINI, Giacomo (1990), "The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Notion", en F. Pyke, G.

BECATTINI y W. Sengenberger (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.

BERLE, A.A. y Means, G.C. (1932), *The Modern Corporation and Private Property*, New York, Macmillan.

BIANCHI, Patrizio (1993), "Industrial Districts and Industrial Policy : The New European Perspective", *Journal of Industrial Studies*, 1, 16-29.

BRUSCO, Sebastiano (1982), "The Emilian Model : Productive Decentralization and Social Integration", *Cambridge Journal of Economics*, 6, 167-184.

BRUSCO, Sebastiano (1990), "The Idea of the Industrial Districts : Its Genesis", en F. Pyke, G. Becattini y W. Sengenberger (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.

BECATTINI, G. y Sengenberger, W. (eds.), *Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation in Italy*, Ginebra, International Institute for Labour Studies.

CHANDLER, Alfred D. y Redlich, F. (1961), "Recent Developments in American Business Administration and their Conceptualization", *Business History Review*, 35, 1-27.

CIS, (1978), *Anti-report : The Ford*

Motor Company, Anti-report No. 20, Counter Information Services.

COASE, Ronald H. (1937), "The Nature of the Firm", *Economica*, IV, 386-405.

COWLING, Keith y Sugden, Roger (1987), "Market Exchange and the Concept of a Transnational Corporation : Analysing the Nature of the Firm", *British Review of Economic Issues*, 9, 57-68.

COWLING, Keith y Sugden, Roger (1993), "Industrial Strategy : A Missing Link in British Economic Policy", *Oxford Review of Economic Policy*, 9, 83-100.

COWLING, Keith y Sugden, Roger (1994), *Beyond Capitalism. Towards a New World Economic Order*, London, Pinter.

COWLING, Keith y Sugden, Roger (1996), "The Essence of the Modern Corporation : Markets, Strategic Decision-Making and the Theory of the Firm", *Occasional Papers in Industrial Strategy*, No. 3, *Research Center for Industrial Strategy, University of Birmingham*.

DICKEN, Peter (1992), *Global Shift : The Internationalization of Economic Activity*, Londres, Paul Chapman.

GEROSKI, Paul, (1995), "What Do We Know About Entry ?", *International Journal of Industrial Organization*, 13, 421-440.

HELFGOTT, Ray B. (1983), "American Unions and Multinational Companies : A Case of Misplaced Emphasis", *Columbia Journal of World*

Business, 18, 81-86.

HUGGINS, Robert (1995), "Competitiveness and the Global Region : The Role of Networking", presentado en la *Regional Studies Association Conference*, Gothenburg.

HYMER, Stephen H. (1972), "The Multinational Corporation and the Law of Uneven Development", en J. N. Bhagwati (ed.), *Economics and World Order*, Londres, Macmillan. (Los números de página en el texto se refieren a la reproducción en Hugo Radice (ed.), (1975), *International Firms and Modern Imperialism*, Harmondsworth, Penguin).

ILO, (1976), *Multinationals in Western Europe : The Industrial Relations Experience*, Ginebra, International Labour Office.

MILLER, Lee y Sugden, Roger (1995), "Small Firm Webs", *New Economy*, 2, 85-88.

NACIONES UNIDAS (1993), *World Investment Report 1993. Transnational Corporations and Integrated International Production*, Nueva York, Naciones Unidas.
Peres, Wilson (1993), "Industrial Policy : Where do we Stand ?", *CEPAL Review*, 51, 35-47.

PITELIS, Christos N. (1994), "British Industrial Policy in the Light of Transnational Theory and More Recent Developments in Economics and Management", en Patrizio Bianchi, Keith Cowling y Roger Sugden (eds.), *Europe's Economic Challenge, Analyses of Industrial Strategy and Agenda for the 90s*, Londres, Routledge.

PITELIS, Christos N. y Sugden, Roger

(1986), "The Separation of Ownership and Control in the Theory of the Firm : A Reappraisal", *International Journal of Industrial Organization*, 4, 69-86.

PITELIS, Christos N. y Sugden, Roger (1991), "On the Theory of the Transnational Firm", en Christos N. Pitelis y Roger Sugden (eds.), *The Nature of the Transnational Firm*, Londres, Routledge.

SUGDEN, Roger (1990), "Strategic Industries, Community Control and Transnational Corporations", *International Review of Applied Economics*, 4, 72-94.

SUGDEN, Roger (1991), "The Importance of Distributional Considerations", en Christos N. Pitelis y Roger Sugden (eds.), *The Nature of the Transnational Firm*, London, Routledge.

TIROLE, Jean (1988), *The Theory of Industrial Organization*, Cambridge, Mass., MIT Press.

WILLIAMSON, Oliver E. (1975), *Markets and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications*, Nueva York, Free Press.

WILLIAMSON, Oliver E. y Ouchi, W. G. (1983), "The Markets and Hierarchies Programme of Research : Origins, Implications, Prospects", en A. Francis, J. Turk y P. Willman (eds.), *Power, Efficiency and Institutions. A Critical Appraisal of the 'Market and Hierarchies' Paradigm*, Londres, Heinemann.

ZEITLIN, M. (1974), "Corporate Ownership and Control : The Large Corporations and the Capitalist Class", *American Journal of Sociology*, 79, 1073-1119.

NOTAS FINALES

- (3) La política británica y su apuntalamiento teórico son tratados por Pitelis (1994). De su análisis resulta claro que la idea de falla se extiende más allá de los mercados. El señala que la falla del gobierno ha sido importante en las políticas de privatización.
- (4) Véase Peres (1993), para una discusión de los enfoques de políticas en América Latina.
- (5) Varios aspectos de este análisis son explorados en más profundidad por Cowling y Sugden (1994)
- (6) Este y otros puntos relacionados de la Sección II son discutidos por Cowling y Sugden (1987, 1996).
- (7) Una amplia literatura presenta esta misma caracterización. Véase, por ejemplo, el programa de toma de decisiones propuesto por Chandler y Redlich (1961) y usado por Hymer (1972).
- (8) Véase también Pitelis y Sugden (1986) sobre el control de las firmas.
- (9) El análisis sobre la toma de decisiones estratégicas sólo tiene implicancias significativas si se acepta que hay un genuino campo de acción para tomar tales decisiones. Es en este punto que algunos encontrarán difícil aceptar el argumento. Una
- contra-argumentación típica podría ser: en la práctica las firmas se ven forzadas por la competencia perfecta en su mercado de productos a perseguir la única línea de acción que les permitirá permanecer en el negocio y obtener ganancias - cualquier otra cosa haría que perdieran frente a la competencia. Está claro que la economía industrial neoclásica rechaza esta caracterización del mercado de productos, véase, por ejemplo, Tirole (1988) y más recientemente Gerosky (1995).
- (10) Recuérdese que la eficiencia es definida en cuanto a ganancia por lo menos para uno y pérdida para ninguno. Una respuesta estándar para este argumento es: si los que toman las decisiones estratégicas están a favor de una opción que deja a otros en peores condiciones, ¿por qué esos otros no ofrecen una alternativa por la cual nadie pierda? Sugden (1991) examina y se opone a esta respuesta en el contexto de por qué las firmas producen en varios países.
- (11) Una acción colectiva a través de los países es, en el mejor de los casos, difícil debido a problemas organizacionales tales como la diagramación de acuerdos institucionales para sindicatos internacionales pero también debido a factores culturales más arraigados, tales como idiomas,

- xenofobia, racismo y religiones diferentes. Estas dificultades son discutidas en una vasta literatura, véase, por ejemplo, ILO (1976) y Helfgott (1983).
- (12) CIS (1978).
- (13) Lo cual no niega que tal inclusión puede producir sus propios inconvenientes.
- (15) Dicken (1992) concluye : "*existen tendencias espaciales jerárquicas reconocibles en la locación de diferentes partes de transnacionales. En realidad las casas matrices de las corporaciones tienden a concentrarse en un pequeño número de centros metropolitanos ; las oficinas regionales favorecen ciertamente a un grupo un poco más amplio de ciudades; las unidades de producción están más diseminadas tanto dentro como entre naciones, en países desarrollados y en vías de desarrollo*" (p.224).
- (16) Esta parte de la discusión se inspira nuevamente en Colin y Sugden (1994), y véase además Cowling y Sugden (1993). También es relevante el análisis de Sugden (1990) de un estrategia para desarrollar industrias estratégicas a las que se apunta.
- (18) Miller y Sugden (1995) abogan por la creación de *webs* de pequeñas firmas.
- (19) Para que exista una *web* en un
- sentido significativo *no* se sugiere que tales metas deban ser completa y perfectamente realizadas.
- (20) El término "*web*" puede ser problemático ya que puede ser íntimamente asociado al "*world wide web*", comunicaciones a través de internet. Lo que tengo en mente con una *web* involucra mucho más de lo que se puede lograr sólo con esas técnicas.
- (21) Otro término usado en el contexto de agrupamientos de firmas y que necesita ser considerado es "grupo" (*cluster*). En lo que respecta a redes, este concepto ha recibido considerable atención en la economía regional. Se ha centrado la atención en "redes globales" y en este sentido Huggins (1995) identifica tres tipos de modelos de redes que él considera importantes : redes de información, conocimiento e innovación. El concepto de *web* multinacional parece ser muy distinto de todos estos modelos.
- (22) Esto es análogo a la definición más simple de una corporación transnacional : es un firma que cruza las fronteras nacionales.
- (26) En realidad la posición de Becattini no es tan clara como puede implicar su definición inicial. El pasa a reconocer que un distrito no necesitará vender sus productos a mercados más amplios, "esencialmente mundiales", lo cual "requiere el

- desarrollo de una red de vínculos permanentes entre el distrito y sus proveedores y clientes. Por lo tanto una definición económica del distrito industrial que apunta a ser exhaustiva tendrá que agregar a tal red permanente ... las arriba mencionadas condiciones "locales" (p.38). El no explora lo que supone este entramado y puede distar mucho de los vínculos multinacionales previstos en una *web*. Pero tal vez deja abierta la idea de que una *web* multinacional puede incluir a un distrito industrial.
- (29) Véase también a Brusco (1982), quien se refiere a los distritos industriales en Emilia-Romagna como "áreas monoculturales".
- (30) "Apuntar a desarrollar" es consistente con la existencia actual de tales procesos que logran un éxito significativo, pero donde se busca más, y a su vez con la no-existencia de éxito. Si todas las *webs* siempre tienen esta última característica, entonces el concepto de *web* es de uso muy limitado! De la misma forma, "cada vez más eficaz" y "la mayor cantidad de gente posible" son frases que están de acuerdo con el hecho de que actualmente es relativamente ineficaz y de que actualmente muy poca gente interactúa; si en la práctica una *web* va a significar algo sustantivo debe suponer una situación en la que interactúe un número significativo de personas. Sin embargo los términos de la sugerencia reflejan la idea de que una *web* debe ser vista como un *camino* de desarrollo inherentemente *dinámico*; se la propone como un imposible *ruta* hacia el éxito, y una que implica una búsqueda constante para desarrollar algo más, de ahí la referencia a *cada vez más* eficaz.
- (31) Para mayores detalles véase Miller y Sugden (1995).
- (32) De acuerdo con este comentario vale la pena tal vez señalar que las formas precisas que podrían tomar una *web* variarían; no se debe buscar o esperar un prototipo.
- (35) El paralelo de que la aparición de las transnacionales requiere estructuras administrativas apropiadas sería que las *webs* multinacionales requerirían relaciones institucionales apropiadas, donde éstas incluyan reglas y normas apropiadas que determinen el comportamiento. Al discutir las estructuras administrativas en las corporaciones resulta también interesante que Hymer se refiera a ellas como "descentralizadas" (p.46). Esto es instructivo, por lo menos en lo que se refiere al lenguaje. Subraya que al abogar por el posible desarrollo de *webs* multinacionales no estoy simplemente promoviendo la descentralización, al menos en el uso que Hymer hace del

término. La descentralización que el describe es una en la cual las responsabilidades por los aspectos específicos de las actividades de una firma están descentralizadas en diferentes partes de la misma, pero donde estas partes están sujetas al control del centro. A diferencia de esto, lo que se prevé en las *webs* es la ausencia de un cuerpo central de control.

(36)

Al referirse esencialmente al mismo tipo de firma, algunos prefieren el término "corporación transnacional" y otros el término "corporación multinacional". La elección entre estos dos términos se basa en sus connotaciones

diferentes. Esto surge de que "multinacional" implica una firma asociada con muchas naciones, "transnacional" una firma que cruza las fronteras nacionales, véase Pitelis y Sugden (1991). Sugiero que rotular como "corporaciones multinacionales" al tipo de firmas que se tratan en este trabajo, como hasta Hymer (1972) elige llamarlas, es en cierto sentido una denominación errónea. Por otro lado, parece enteramente apropiado llamar "economías multinacionales" a las economías en las que las *webs* multinacionales son prominentes.

COMENTARIO

Antonio R. Rayó

1.- EL ARGUMENTO.

En las economías de mercado la planificación industrial queda en manos de las grandes corporaciones y esto "no permite el logro de resultados socialmente deseables", "las decisiones de las transnacionales están concentradas en manos de una élite que excluye a los trabajadores", desencadena "la tendencia del sistema a producir tanto pobreza como riqueza, subdesarrollo como desarrollo" (el autor cita a Hymer, el que denomina a esa tendencia "ley de desarrollo sin equidad"). Lo dicho sería las "Webs multinacionales" y propone como solución las "Webs de firmas más pequeñas", y pone como ejemplo los denominados "Distritos industriales italianos", aquí termina el trabajo.

Toda política -industrial o la que fuere- que promueva o fomente cierta actividad económica en una economía de mercado capitalista presupone para ciertos logros en

el tiempo, el uso de incentivos principales como ganancias y acumulación. Ausentes estos prerequisites el advenimiento de economía planificada-voluntarista, asimismo no-capitalista, es inevitable. Entonces, en este último caso, todo argumento de política es válido, y porque no, el del autor.

Los indiscutibles logros industriales de Italia, son resultado, entre otras razones, de la oleada industrialista en la Europa del siglo XVIII, sobre la que se apoyará el voluntarismo político del siglo XX con el uso y el sacrificio de cuantiosos recursos económicos-financieros provenientes de otros sectores y áreas de la economía. El otro paradigma, la contra-figura de Italia, -es por eso que lo traigo a la escena- de logros de políticas industriales, es el Japón, realizadas sobre el marco y dentro de una trama cultural-social original.

2.- ITALIA.

Yo conocí lo que Sebastiano Brusco denomina "los distritos industriales italianos", citado por el autor; "los distritos industriales italianos" (marco las s) no existen, lo que existe es el denominado artiggiani industriali della pianura Padana, la que para los líderes de esta zona debería ser el equivalente italiano del silicon valley, siendo Bologna el denominado "Packaging

Valley" que cita Brusco. En términos de economía mundial el producto industrial de este único centro no llegaba al 1% del producto global a mediados de los ochenta. De manera que el ejemplo es una ilusión óptica. Además, a comienzo de los ochenta ya se discutían en Italia los costos, hasta en términos de equidad social, del gigantesco subsidio (casi el equivalente del

PBI -1.200.000 bi-millones de dls- de Italia en una década) al artigini industriali de este centro, que para muchos líderes italianos es la causa de la pobreza del sur, del desequilibrio financiero de Italia (reiteradamente asistida por la Comunidad Europea para sostener la lira) y de la corrupción por prebendas estatales. Como consecuencia de este subsidio, se forma en los 90 una agrupación política, formada en el centro-norte de Italia, que con el tradicional cinismo italiano pide la independencia y separación de Italia porque en el sur son inútiles y mafiosos.

Las economías capitalistas, como las conocemos, se distinguen unas de otras por tener hacia su interior más o menos mercados regulados, el grado de regulación difiere entre los países, pero nunca ésta es más de un 40%, porque mas allá de esta frontera está probado que desaparece el mercado. Pero siempre, toda intervención -un subsidio, por ejemplo-, por muy pequeña que sea, tiene costos. Y estos costos son sociales, porque son producto de una decisión política, y en el capitalismo, cuando esto ocurre, alguno(s) gana(n) y otro(s) pierde(n).

3.- JAPÓN.

No hay otro pueblo en la historia de la humanidad y del siglo XX, que viviendo sobre islas volcánicas, superpoblado y sin materias primas, destruido y ocupado a partir del final de la segunda guerra mundial, haya alcanzado logros y performance hasta convertirse en la segunda potencia industrial, el "animal económico" como se lo califica en los centros académicos americanos...¿Donde está el secreto, la o las causas -¿o la magia?-, de semejante vendaval creativo y

Todo intervencionismo siempre -por definición- reclama voluntarismo, que puede resultar exitoso -siempre en términos relativos- como es el caso de la Pianura Padana (? un italiano del sur no diría lo mismo), pero el autor dice "...conectado con una escuela vocacional - el Instituto Aldini-Valeriani- establecido en 1844 por el gobierno municipal de Bologna y dos profesores de su Universidad", y luego lo completa "...la instrucción que brindó el Instituto ha sido significativa en parte debido a que fue de vital importancia para que la gente aprendiera las reglas del juego; ayudó a compartir y darle forma al conocimiento, experiencias y estructuras normativas. Tal experiencia indica que la creación de escuelas multinacionales dedicadas a servir a webs particulares puede también apuntar a servir a webs multinacionales". Pudo funcionar algo que se inició hace casi 150 años y en un medio de cultura y práctica industrial-comercial casi milenaria. ¿Cómo puede aplicarse a nivel mundial?, ¿cómo puede aplicarse en sociedades donde no existe semejantes antecedentes?. En mi opinión, aunque se la busque, será un sueño como tantos otros.

energía psico-social, de semejante liberación explosiva de fuerzas productivas. No cabe duda, la más cierta respuesta es que está en su cultura y trama social, como acuerdan la mayoría de los analistas. Presentaré una breve síntesis ⁽¹⁾.

(1) Jean-Claude Courdy. *El milagro japonés*. Editorial Abril 1979 pg. 245 Ver también

* Nicolas Jequier. *El desafío industrial japonés*. Aguilar 1973

* Jean-Marie Chevalier. *LEconomía Industrial*. Franco Angeli Milano 1983

El proceso de decisión, "en el Japón se admite la movilidad en el seno de la empresa, pero está muy mal si se produce de una empresa a otra. Es al revés que en Europa. Los japoneses tienen empleos de por vida, digámoslo así; en realidad, a los cincuenta y cinco años se jubilan, justamente cuando, como dice uno de vuestros cantantes, la vida está por comenzar. Si se llega al nivel *keiei*, es diferente: se puede trabajar hasta los sesenta años; si se llega a presidente, se puede estar toda la vida... ¡Ah! Los presidentes sí que tienen suerte... Pero los tres niveles de empleo, *ippan*, *kanri* y *keiei*, no constituyen tres capas superpuestas que forman una pirámide. No hay que olvidar que nuestra sociedad está estructurada en forma vertical. De manera que existe entre los tres niveles una comunicación que permite a cada uno participar en las grandes decisiones. Eso se llama el sistema *ringui*... Ninguna decisión puede imponerse en forma autoritaria. Lo que cuenta para nosotros es *wa*, la armonía. Así, en todos los niveles, se nos puede escuchar, a propósito de la apertura de un mercado extranjero, de la oportunidad de lanzar la fabricación de tal o cual modelo, de modificar tal punto del reglamento de trabajo, etcétera. Cuando el presidente hace conocer su decisión, no cabe ninguna duda de que tomó en cuenta todas las opiniones y trató de satisfacer a todos..."

La experiencia y la juventud, "hacemos progresos con respecto a la antigüedad, es el sistema *nenko* (larga experiencia), pero lamentablemente aparecen cada vez con mayor frecuencia jóvenes lobos. Si se los escuchara a ellos, los que tenemos más de cincuenta años deberíamos ir a parar al basurero. Sin duda, cuando un joven es particularmente brillante, recibe una promoción halagadora que hace quince años apenas habría sido

inimaginable... Pero el presidente tiene mucho cuidado en no perjudicar a los directivos que están en funciones. Se ubica a los jóvenes en nuevos cargos directivos que se crean a medida que se extienden nuestros mercados, especialmente en el extranjero... Creo que lo que otorgó fuerza a los jóvenes en estos últimos años fue la organización de agrupaciones en el seno de la empresa: las *gakubatsu*. No se trata de agrupaciones como las de ex alumnos de la universidad de Tokio, Kioto o Keio. Cada una de esas agrupaciones tiene por lo menos diez miembros entre los más altos directivos. Cada miembro protege a los jóvenes egresados de su misma universidad. En el nivel medio, tenemos aquí muchos alumnos de Nihon. Forman una agrupación numerosa y bien organizada; por eso estoy seguro de que Kato-San hará una brillante carrera. Pero también existen otras agrupaciones en la empresa: son pequeñas familias dentro de una gran familia..".

El talento personal y el "familiarismo". Soichiro Honda es un hombre conocido en el mundo entero. Su nombre, grabado en la carrocería de millones de motos y autos en todo el planeta haría pensar a un occidental en un personaje de imponente estatura, lleno de voluntad, inaccesible detrás de un despacho con puertas acolchadas delante de las cuales velara un ejército de ordenanzas, secretarías y directores. Se le supone una actividad desbordante, de un teléfono al otro, de un consejo de administración a una reunión con sus directores, aquí con una tijera para cortar una cinta, allí mirando televisión arrellanado en el asiento trasero de su Rolls. Por qué no forzar aun más la imaginación y atribuirle un haras de caballos de carrera, un yate con helicóptero, uno o varios aviones privados, residencias para cada estación del año y cada capricho, a

cual más lujosa. Atribuyámosle algunas mujeres y habremos reunido los ingredientes de un bonito folletín cinematográfico sobre la vida de un super director de empresa... Soichiro Honda no es un hombre alto, tiene una apariencia modesta y es muy jovial. Vestido de fajina suele pasearse por sus talleres interesándose por la salud de unos o por el trabajo de otros. No tiene despacho, puesto que para trabajar les paga a los directores. Juega al golf. Trata asuntos de negocios y se siente el alma de su empresa: el que mantiene alta la moral. Cree, como Eiichi Shibusawa, famoso hombre de negocios de la era Meiji, que el comportamiento moral y mental de cada individuo influye en la capacidad de producción de un país. El fin del *ie* y la consiguiente transferencia de la autoridad del padre de familia al jefe de empresa, le confiere a este último una responsabilidad moral respecto de sus empleados. Una empresa japonesa no utiliza el trabajo de un hombre: *emplea* al hombre. No hay entonces entre empleador y empleado una mera relación contractual, sino una suerte de "convención colectiva" que retoma los términos de la ley y reconoce *de facto* la existencia del sindicato de empresa. Ese "familiarismo" no se diferencia en nada del que preconizaba a principios de siglo Shimpei Goto presidente de los ferrocarriles nacionales, con su slogan: "Ferrocarriles, vuestra única familia..." En la fábrica Matsushita, famosa por la producción de

*"Para construir un nuevo Japon.
Trabaja duro, trabaja duro.
Aumentemos nuestra producción.
La enviaremos a todo el mundo. Sin
tregua, sin descanso,
como una fuente inagotable
brotó nuestra industria.
Sinceridad y armonía
Eso es Matsushita Electric. "*

material electrónico y audiovisual, la misma idea está expresada en la canción de los obreros:

El salario...Una actitud de este tipo, derivada de la ética confuciana aplicada al trabajo, ubica la relación empleador-empleado en el sistema tradicional *oyabun-kobun* que implica un deber de protección para uno y un deber de fidelidad para el otro. En esas condiciones, es evidente que las remuneraciones se adaptan a esas prácticas. Todo sueldo incluye un salario básico según los tres niveles jerárquicos de la firma: *ippan*, *kanri* o *keiei*. Se agrega la prima por antigüedad, que para los más antiguos puede representar una cantidad mayor que el básico; bonificaciones por transporte, por familia, por comida, etcétera, y una "prima de evaluación" variable según el rendimiento, el servicio prestado o simplemente la cuota de aprecio de la jerarquía. A eso hay que añadir los aguinaldos esporádicos que en el Japón se llaman comúnmente "sobresueldo": dos meses de sueldo a fin de junio y dos meses a fin de año se abonan con frecuencia. Todavía es preciso agregar los seguros por enfermedad, retiro, accidentes, etcétera, que integran una parte importante del salario... Hay una manera japonesa de recibir su salario. Los japoneses le dan bastante importancia al hecho de recibir su sueldo en efectivo. Así, es un espectáculo ver a fin de mes en cada servicio de las empresas a los empleados que pasan por la caja donde reciben un sobre con su nombre. ¡Qué alegría abrirlo, pero también qué decepción, si por ejemplo la "cuota de aprecio" no es la que se esperaba!."

"El día que mi director general desembarcó en Tokio lo recibió su colega japonés, rodeado por sus directores. El grupo japonés parecía muy alegre, hasta tal punto que nos preguntábamos que estaría pasando. Eran cinco o seis, todos con los

ojos brillantes y reían ostentosamente. No parecía que hubieran bebido sake... Eran apenas las diez de la mañana. En un momento dado, uno de ellos no aguantó más. Mientras su presidente conversaba con el mío, sacó un sobre del bolsillo, me guiñó un ojo, lo abrió, tomó unos billetes y comenzó a contarlos. Unos minutos después explicó en voz alta: "Nuestro presidente ha sido muy gentil con sus directores este mes..." Y el presidente explicó a su vez: "Hoy es el día de pago. Acaban de cobrar, y son como chicos" Ese día, en efecto, la cooperativa de la empresa fue tomada por asalto e hizo los mejores negocios del mes."

Los hombres del presidente. Así se establece en todos los niveles una jerarquía que no sanciona sistemáticamente la competencia pero que se desarrolla a través de afinidades personales, de inferior a superior y viceversa. Esas afinidades verticales implican el respeto al *nenko*, la promoción de la antigüedad. Solo pueden florecer entre una clase de más edad y una clase más joven, o al menos entre dos clases de reclutamiento diferentes en cuanto a antigüedad. Teóricamente, los jefes de servicio no deben temer que los suplante uno de sus ayudantes. En lugar de desconfiar de él, lo empujan hacia el proscenio para que pueda ascender mejor y más rápido los escalones de la jerarquía. El padre Robert J. Ballon, profesor de la Universidad jesuita de Sofía, en Tokio, ha destacado el papel que tiene en este contexto el *shachoshitsu*, el gabinete del presidente... No se trata de una estructura tradicional de la empresa japonesa, sino de unacreadión de la época de posguerra. Las grandes firmas como Hitachi, Marubeni, Sony, Honda, los grandes diarios, las grandes cadenas de televisión, han creado ese tipo de gabinete por dos razones: en primer lugar se deseaba reforzar una función horizontal de coordinación, la del *jomukai*, que estaba bastante debilitada y

aislada en el seno de la empresa. Todos los gobiernos occidentales conocen ese sistema, que es particularmente visible en torno del presidente norteamericano o el de la República Francesa. En Estados Unidos los hombres del presidente tienen incluso más peso que los hombres de gobierno. En Francia, su papel, aunque más oculto, no es menos importante. En la empresa japonesa moderna, demasiado vertical por tradición, los patrones sintieron la necesidad de reforzar la coordinación instituyendo poderosos *shachoshitsu*, dotados de medios ultramodernos de control, con una utilización intensiva de la informática. Al multiplicar sus oficinas, los empresarios japoneses crearon al mismo tiempo una fisura en los sistemas tradicionales de progreso por antigüedad, reclutando directamente o en los diferentes servicios de la empresa a sus jóvenes prometedores. Junto a los patronos tradicionales, cuya edad oscila entre los sesenta y los ochenta años, se observa el paulatino ascenso de los hombres del presidente: una pléyade de jóvenes ambiciosos, libres de la mayoría de tabúes sociales, a menudo tecnócratas. El aumento de su influencia y de su poder en el seno de la empresa es, desde hace quince años, el elemento de evolución y el factor de cambio más importante que la empresa japonesa haya conocido desde Meiji. Los hombres del presidente disminuyen el valor del sistema de progreso por antigüedad y comprometen el sistema *ringui* (decisión por consenso) ocultando, en el momento de la decisión, los puntos de vista de los directivos medios e incluso el de los altos directivos, para influir con su propio punto de vista sobre el presidente. A largo plazo, significa el recuestionamiento de todo el sistema de empleo..."

El hoy poderoso Ministerio de Industria, hubiera sido en el pasado un predicador en el desierto, sin semejante

simiente social. El Japón, es la única simbiosis Estado-Individuo exitosa, conocida en el sistema capitalista mundial, y en mi opinión, irreproducible. Toda política

fuera de este marco, termina como en Italia, en corrupción y dilapidación de recursos.

4.- ¿POLITICA INDUSTRIAL?:

Los datos hoy, son:

1.- La globalización, proceso complejo y dinámico, que se define por: convergencia de las economías nacionales, caída de barreras aduaneras, estandarización universal de tecnologías y procesos industriales, homogeneización universal de preferencias y gustos de consumidores, interdependencia creciente de políticas económicas de países.

2.- Desaparición de las ventajas comparativas clásicas y consolidación de las denominadas ventajas comparativas dinámicas.

En este "estado de la naturaleza", ¿quién puede diseñar una política industrial?. No hay "voluntad nacional" que resista a la "nueva ola", en mi opinión irreversible y definitiva, a pesar de los resabios xenofóbicos que persistirán por largo tiempo. Quien quiera aventurarse en semejante desatino, deberá saber que toda regla de juego que se diseñe con la finalidad de fomento, apoyo y subsidio a un sector de la economía debe atender a un único actor: la empresa. La que, como "organismo vivo", es dependiente del siguiente "ecosistema":

