

primer periodo (Nigeria, Ghana y Tanzania), todo el grupo desaparece, ya que, como he dicho, la tasa de crecimiento de otros dos en realidad descendió, así que al final la única estrella sería Zimbabwe, que mostraría los asombrosos resultados de crecimiento del 0,3% al 1,0%.

En último término, es difícil comprender por qué los autores del informe pasaron por tantas molestias para probar su proposición, adecuándose a la meta fundamental de las políticas: mejorar los resultados de la exportación como herramienta del desarrollo en la economía global, sólo para descubrir en su análisis de regresión que «el efecto de los términos del intercambio comercial no es significativo y en general presenta el signo equivocado (los términos del intercambio comercial que mejoran retrasan el crecimiento)». No importa, los autores tienen una respuesta: «Este resultado refleja las peculiaridades del corto periodo en estudio y no debe utilizarse para contradecir la relación positiva bien establecida a largo plazo entre el crecimiento y los términos del intercambio comercial» (pág. 140). Pero «las peculiaridades del corto periodo en estudio» no disuaden a los autores de asumir tendencias de crecimiento menos negativas como pruebas de la bondad de las políticas de ajuste. Así es como se toman las decisiones, y se legitiman *ex post*, en el país de las maravillas de las instituciones financieras.

PAPELERIA

12 NOV 2008

LA ESCONDIDA

F-11

Marcé Cortells, La Era de la
Información, T. I., siglo XXI
Madrid, 1999.

LA EMPRESA RED: CULTURA, INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA INFORMACIONAL.

INTRODUCCIÓN

La economía informacional, como todas las distintas formas históricas de producción, se caracteriza por su cultura e instituciones específicas. No obstante, en este marco analítico, la cultura no debe considerarse un conjunto de valores y creencias vinculados a una sociedad particular. Lo que caracteriza al desarrollo de la economía informacional y global es precisamente su surgimiento en contextos culturales/nacionales muy diferentes: en Norteamérica, en Europa Occidental, en Japón, en el «Círculo de China», en Rusia, en América Latina, así como su alcance planetario, que afecta a todos los países y lleva a un marco de referencia multicultural. En efecto, los intentos de proponer una teoría de «economía cultural» que dé cuenta de los nuevos procesos de desarrollo en virtud de filosofías y mentalidades (como el confucianismo), sobre todo en el Pacífico asiático¹, no han resistido el escrutinio de la investigación empírica². Pero la diversidad de los contextos culturales donde la economía informacional surge y evoluciona no descarta la existencia de una matriz común de formas organizativas para los procesos de producción, consumo y distribu-

¹ Berger, 1987; Berger y Hsiao (eds.), 1988.

² Hamilton y Biggart, 1988; Biggart, 1991; Clegg, 1990; Whitley, 1993; Janelli, 1993.



ción. Sin estos dispositivos organizativos, el cambio tecnológico, las políticas estatales y las estrategias empresariales no serían capaces de articularse en un nuevo sistema económico. Sostengo, junto con un número creciente de estudiosos, que las culturas se manifiestan fundamentalmente mediante su inserción en las instituciones y organizaciones³. Por organizaciones entiendo sistemas específicos de recursos que se orientan a la realización de metas específicas. Por instituciones, las organizaciones investidas con la autoridad necesaria para realizar ciertas tareas específicas en nombre del conjunto de la sociedad. La cultura que interesa para la constitución y el desarrollo de un sistema económico dado es la que se materializa en lógicas organizativas, utilizando el concepto de Nicole Biggart: «Por lógicas organizativas entiendo un principio legitimador que se elabora en un conjunto de prácticas sociales derivadas. En otras palabras, las lógicas organizativas son las bases ideacionales de las relaciones de autoridad institucionalizadas»⁴.

Mi tesis es que el ascenso de la economía informacional se caracteriza por el desarrollo de una nueva lógica organizativa que está relacionada con el proceso actual de cambio tecnológico, pero que no depende de él. La convergencia e interacción entre un nuevo paradigma tecnológico y una nueva lógica organizativa es la que constituye el cimiento histórico de la economía informacional. Sin embargo, esta lógica organizativa se manifiesta bajo formas diferentes en diversos contextos culturales e institucionales. Así pues, en este capítulo trataré de dar cuenta a la vez del conjunto de dispositivos organizativos que existen en la economía informacional y de su variación contextual. Además, examinaré la génesis de esta nueva forma organizativa y las condiciones de su interacción con el nuevo paradigma tecnológico.

LAS TRAYECTORIAS ORGANIZATIVAS EN LA REESTRUCTURACIÓN DEL CAPITALISMO Y EN LA TRANSICIÓN DEL INDUSTRIALISMO AL INFORMACIONALISMO

La reestructuración económica de la década de 1980 indujo diversas estrategias de reorganización en las firmas comerciales⁵. Algunos analistas, en particular Piore y Sabel, sostienen que la crisis económica de los años setenta fue el resultado del agotamiento del sistema de producción en serie y constituyó una segunda «divisoria industrial» en la historia del capitalismo⁶. Para otros, como Harrison y Storper⁷, la difusión de las

³ Granovetter, 1985; Clegg, 1992; Evans, 1995.

⁴ Biggart, 1992, pág. 49.

⁵ Harrison, 1994; Sengenberger y Campbell (eds.), 1992; Williamson, 1995.

⁶ Piore y Sabel, 1984.

⁷ Harrison, 1994.

nuevas formas organizativas, algunas de las cuales ya se habían practicado en algunos países o empresas durante muchos años, fue la respuesta a la crisis de rentabilidad que sufría el proceso de acumulación de capital. Otros, como Coriat⁸, sugieren una evolución a largo plazo del «fordismo» al «postfordismo», como expresión de una «gran transición», la transformación histórica de la relación entre producción y productividad, por una parte, y, por otra, entre consumo y competencia. Pero, a pesar de la diversidad de planteamientos, existe coincidencia en cuatro puntos fundamentales del análisis:

- a) Sean cuales fueren las causas y la génesis de la transformación organizativa, a partir de mediados de los años setenta hubo una gran divisoria (industrial o de otro tipo) en la organización de la producción y los mercados en la economía global;
- b) los cambios organizativos interactuaron con la difusión de la tecnología de la información, pero en general fueron independientes y la precedieron en las firmas comerciales;
- c) la meta fundamental de los cambios organizativos, de formas variadas, fue hacer frente a la incertidumbre causada por el rápido ritmo de cambio en el entorno económico, institucional y tecnológico de la empresa, aumentando la flexibilidad en la producción, gestión y comercialización;
- d) muchos cambios organizativos trataron de redefinir los procesos de trabajo y las prácticas de contratación, introduciendo el modelo de «producción escueta» con el objetivo de ahorrar mano de obra mediante la automatización de puestos de trabajo, la eliminación de tareas y la supresión de capas directivas.

Sin embargo, estas interpretaciones generales de los principales cambios organizativos sucedidos en las dos últimas décadas muestran una inclinación excesiva a hacer confluir en una sola tendencia evolutiva varios procesos de cambio que son de hecho diferentes, si bien están relacionados. En un análisis paralelo a la noción de trayectorias tecnológicas⁹, propongo considerar el desarrollo de diferentes trayectorias organizativas, a saber, los dispositivos específicos de los sistemas de recursos orientados hacia el aumento de la productividad y la competitividad en el nuevo paradigma tecnológico y en la nueva economía global. En la mayoría de los casos, estas trayectorias evolucionaron de las antiguas formas de organización industrial, como la empresa integrada verticalmente y la pequeña firma comercial independiente, que ya no eran capaces de realizar sus tareas en las nuevas condiciones estructurales de producción y mercados.

⁸ Coriat, 1990.

⁹ Dosi, 1988.

empresas (por ejemplo, Benetton), o asimismo fueron incapaces de seguir el paso de la competencia cuando se mantuvieron pequeñas y fragmentadas, como sucedió en el distrito de Prato.

Algunas de estas afirmaciones son polémicas. El trabajo de otros investigadores apunta conclusiones algo diferentes¹⁶. Por ejemplo, el estudio de Schiatarella sobre las pequeñas firmas italianas sugiere que han superado a las grandes en creación de puestos de trabajo, márgenes de beneficio, inversión per cápita, cambio tecnológico, productividad y valor añadido. El estudio de Friedman sobre la estructura industrial japonesa pretende incluso que es precisamente esta densa red de empresas subcontratistas pequeñas y medianas la que constituye la base de la competitividad japonesa. También los cálculos realizados hace años por Michael Teitz y sus colaboradores sobre las empresas pequeñas de California señalaron su vitalidad y su crucial papel económico¹⁷.

En realidad, debemos separar el argumento sobre el paso del poder económico y la capacidad tecnológica de las grandes empresas a las firmas pequeñas (una tendencia que, como sostiene Harrison, no parecen respaldar los datos empíricos) del que hace referencia al declive de las grandes empresas de integración vertical como modelo de organización. En efecto, Piore y Sabel previeron la posibilidad de supervivencia del modelo de la gran empresa mediante lo que denominaron «keynesianismo multinacional», esto es, la expansión y conquista de los mercados mundiales por los conglomerados empresariales, contando con una demanda creciente de un mundo que se industrializa rápidamente. Pero, para hacerlo, tuvieron que cambiar sus estructuras organizativas. Algunos de los cambios implicaron la práctica cada vez mayor de subcontratar empresas medianas y pequeñas, cuya flexibilidad permitió que aumentara la productividad y eficiencia de las grandes empresas, así como de la economía en su conjunto¹⁸.

Por lo tanto, es cierto que las empresas medianas y pequeñas parecen ser formas de organización bien adaptadas al sistema de producción flexible de la economía informacional, pero, al mismo tiempo, también es cierto que su dinamismo renovado se encuentra bajo el control de las grandes empresas, que continúan en el centro de la estructura de poder económico en la nueva economía global. No estamos siendo testigos de la desaparición de las grandes y poderosas compañías, pero sí de la crisis de su modelo de organización tradicional, basado en la integración vertical y la gestión funcional jerárquica: el sistema que presenta un organigrama de jerarquización intermedia con una estricta división técnica y social del trabajo dentro de la firma.

El «toyotismo»: la colaboración entre la dirección y el trabajador, la mano de obra multifuncional, el control de calidad total y la reducción de la incertidumbre

Una tercera tendencia atañe a los *nuevos métodos de gestión*, originados en su mayoría en empresas japonesas¹⁹, aunque en algunos casos se estaban experimentando en otros contextos, por ejemplo, el complejo Kalmar de Volvo en Suecia²⁰. El éxito considerable obtenido por las firmas automovilísticas japonesas en productividad y competitividad se ha atribuido en buena medida a su revolución de la gestión, de tal modo que en la literatura empresarial «toyotismo» se opone a «fordismo» como la nueva fórmula ganadora, adaptada a la economía global y al sistema de producción flexible²¹. El modelo original japonés ha sido ampliamente imitado por otras empresas y también se ha transplantado por las firmas japonesas a sus emplazamientos en el extranjero, lo que ha solido conducir a un aumento apreciable de los resultados de esas firmas frente al sistema industrial tradicional²². Algunos elementos de este modelo son bien conocidos²³: el sistema de suministros *kan-ban* (o «justo a tiempo»), por el cual los inventarios se eliminan o reducen considerablemente, puesto que los proveedores entregan aquéllos en el lugar de producción, en el momento exacto requerido y con las características especificadas por la cadena de producción; el «control de calidad total» de los productos en el proceso de producción, que aspira a lograr que los defectos se acerquen a cero y el mejor empleo de los recursos; la participación de los trabajadores en el proceso de producción, mediante la utilización del trabajo en equipo, la iniciativa descentralizada, mayor autonomía de decisión del taller, recompensas por los logros del equipo y una jerarquía administrativa plana con escasos símbolos de posición en la vida cotidiana de la empresa.

Puede que la cultura haya sido importante en la generación del «toyotismo» (sobre todo en el modelo de trabajo en equipo basado en el consenso y la colaboración), pero sin duda no resulta determinante para su aplicación. El modelo funciona igualmente bien en las firmas japonesas de Europa y de los Estados Unidos, y varios de sus elementos han sido adoptados con éxito por fábricas estadounidenses (GM-Saturn) o alemanas (Volkswagen). En realidad, los ingenieros de Toyota perfeccionaron el modelo durante un periodo de veinte años tras su primera introducción limitada en 1948. Para lograr generalizar el método a todo el sistema de fabricación, los ingenieros japoneses estudiaron los procedimientos de

¹⁹ Nonaka, 1990; Coriat, 1990; Durlabhji y Marks (eds.), 1993.

²⁰ Sandkull, 1992.

²¹ Cusumano, 1985; McMillan, 1984.

²² Wilkinson *et al.*, 1992.

²³ Coriat, 1990; Aoki, 1988; Dohse *et al.*, 1985.

¹⁶ Weiss, 1988, 1992.

¹⁷ Schiatarella, 1984; Friedman, 1988; Teitz *et al.*, 1981.

¹⁸ Gereffi, 1993.

control utilizados en los supermercados estadounidenses para calcular las existencias de sus estantes, así que cabe sostener que «justo a tiempo» es en cierta medida un método de producción en serie estadounidense, adaptado a la gestión flexible empleando la especificidad de las firmas japonesas, en particular la relación de colaboración entre la administración y los trabajadores.

La estabilidad y complementariedad de las relaciones entre el núcleo de la empresa y la red de proveedores es de extrema importancia para la aplicación de este modelo: Toyota mantiene en Japón una red de proveedores de tres niveles que abarca miles de firmas de tamaños diferentes²⁴. La mayoría de los mercados de la mayor parte de las firmas son mercados cautivos para Toyota y lo mismo puede decirse de otras firmas importantes. ¿En qué medida es diferente de la estructura de divisiones y departamentos de una compañía con integración vertical? En realidad, casi todos los proveedores clave están controlados o influidos por empresas financieras, comerciales o tecnológicas que pertenecen a la firma matriz o al *keiretsu* más amplio. En tales condiciones, ¿no estamos observando un sistema de producción planeada bajo la premisa de un control relativo del mercado por parte de las grandes compañías? Por lo tanto, lo que resulta importante en este modelo es la desintegración vertical de la producción en una red de firmas, proceso que sustituye a la integración vertical de los departamentos dentro de la misma estructura empresarial. La red permite una mayor diferenciación de los componentes de mano de obra y capital de la unidad de producción, y probablemente incorpora mayores incentivos y una responsabilidad escalonada, sin alterar necesariamente el modelo de concentración del poder industrial y la innovación tecnológica.

Los resultados del modelo también se basan en la ausencia de trastornos importantes en el proceso general de producción y distribución. O, para expresarlo con otras palabras, se basa en la asunción de los «cinco ceros»: cero defectos en las partes; cero daños en las máquinas; inventario cero; retraso cero; papeleo cero. Estos resultados sólo pueden predicarse si no existen paros laborales y hay un control total sobre la mano de obra, se cuenta con proveedores de total confianza y con mercados cuya predicción es adecuada. **El «toyotismo» es un sistema de gestión ideado para reducir la incertidumbre y no para fomentar la adaptabilidad.** La flexibilidad está en el proceso, no en el producto. Por lo tanto, algunos analistas han sugerido que podría considerarse una extensión del «fordismo»²⁵, al mantener los mismos principios de producción en serie, aunque organice el proceso de producción atendiendo a la iniciativa humana y la capacidad de retroalimentación para eliminar la pérdida (de tiempo, trabajo y

²⁴ Friedman, 1988; Weiss, 1992.

²⁵ Tetsuro y Steven (eds.), 1994.

recursos) mientras mantiene las características de la producción total próximas al plan empresarial. ¿Es realmente un sistema de gestión bien adaptado a una economía global en constante torbellino? O, como le gusta decir a Stephen Cohen, «¿es demasiado tarde para “justo a tiempo”?».

En realidad, el carácter verdaderamente distintivo del *toyotismo*, como algo diferente del fordismo, no tiene que ver con las relaciones existentes entre las firmas, sino entre la gestión y los trabajadores. Como sostuvo Coriat en el seminario internacional reunido en Tokio para debatir la cuestión «¿Es la gestión japonesa postfordismo?», de hecho, «no es pre ni postfordista, sino un modo nuevo y original de gestionar el proceso laboral: el rasgo central y distintivo de la vía japonesa fue desespecializar a los trabajadores profesionales y, en lugar de dispersarlos, convertirlos en especialistas multifuncionales»²⁶. Un distinguido economista japonés, Aoki, también resalta la organización de la mano de obra como la clave del éxito de las firmas japonesas:

La principal diferencia entre la firma estadounidense y la japonesa puede resumirse del modo siguiente: la estadounidense destaca la eficiencia obtenida mediante una buena especialización y una pronunciada demarcación de los puestos de trabajo, mientras que la japonesa resalta la capacidad del grupo de trabajadores para afrontar los problemas locales de forma autónoma, que se desarrolla mediante el aprendizaje por la práctica y el conocimiento compartido en los talleres²⁷.

En efecto, algunos de los mecanismos organizativos más importantes que subyacen en el aumento de la productividad de las firmas japonesas parecen haber sido pasados por alto por los expertos en gestión occidentales. Por ello, Ikujiro Nonaka²⁸, basándose en sus estudios sobre las principales compañías japonesas, ha propuesto un modelo simple y elegante para explicar la generación de conocimiento en la firma. La que denomina «empresa creadora de conocimiento» se basa en la interacción organizativa entre el «conocimiento explícito» y el «conocimiento tácito» en la fuente de innovación. Sostiene que gran parte del conocimiento acumulado en la firma proviene de la experiencia, y los trabajadores no pueden comunicarlo si se encuentran sometidos a procedimientos de gestión demasiado formalizados. Pero las fuentes de innovación se multiplican cuando las organizaciones son capaces de establecer puentes para transferir el conocimiento tácito al explícito, el explícito al tácito, el tácito al tácito y el explícito al explícito. Al hacerlo, no sólo se comunica y amplía la experiencia del trabajador para aumentar el cuerpo formal de conocimiento de la empresa, sino que también puede incorporarse el cono-

²⁶ Coriat, 1994, pág. 182.

²⁷ Aoki, 1988, pág. 16.

²⁸ Nonaka, 1991; Nonaka y Takeuchi, 1994.

cimiento generado en el mundo exterior a los hábitos tácitos de los trabajadores, permitiéndoles elaborar sus propios usos y mejorar los procedimientos tipificados. En un sistema económico en el que la innovación es crucial, la habilidad organizativa para aumentar sus fuentes de toda forma de conocimiento se convierte en la base de la empresa innovadora. Sin embargo, este proceso organizativo requiere la participación plena de los trabajadores en el proceso de innovación, de modo que no guarden su conocimiento tácito únicamente para beneficio propio. También requiere la estabilidad de la mano de obra en la empresa porque sólo entonces resulta racional para el individuo transferirle su conocimiento, y para ésta, difundir el conocimiento explícito entre sus trabajadores. Así, este mecanismo de apariencia simple, cuyos efectos espectaculares en el aumento de la productividad y calidad se muestran en diversos estudios específicos, conlleva en realidad una profunda transformación de la relación entre la dirección y los trabajadores. Aunque la tecnología de la información no desempeña un papel prominente en el «análisis explícito» de Nonaka, en nuestra conversación personal compartimos la idea de que la comunicación en línea y la capacidad de almacenamiento de los ordenadores se habían convertido en poderosas herramientas para desarrollar la complejidad de los vínculos organizativos entre el conocimiento tácito y el explícito. No obstante, esta forma de innovación precedió al desarrollo de las tecnologías de la información y, en realidad, durante las dos últimas décadas, los expertos en administración de empresas no se percataron de la importancia del «conocimiento tácito» utilizado por los gestores japoneses, aunque fue ciertamente decisivo para mejorar los resultados de sus empresas.

La interconexión de las empresas

Pasemos ahora a considerar dos formas más de flexibilidad organizativa en la experiencia internacional, caracterizadas por los vínculos interempresariales. Son el *modelo de redes multidireccionales aplicado por empresas pequeñas y medianas* y el *modelo de producción basado en la franquicia y la subcontratación bajo la cobertura de una gran compañía*. Describiré brevemente estos dos modelos organizativos distintos, que han desempeñado un papel considerable en el crecimiento económico de varios países durante las dos últimas décadas.

Las empresas medianas y pequeñas, como escribí coincidiendo con el argumento de Bennett Harrison, suelen hallarse bajo el control de acuerdos de subcontratación o el dominio financiero/tecnológico de empresas mayores. No obstante, con frecuencia toman la iniciativa para establecer relaciones de interconexión con distintas grandes firmas u otras pequeñas y medianas empresas, buscando nichos de mercado y operaciones en cola-

boración. Además del ejemplo clásico de los distritos industriales italianos, un caso ilustrativo es el de las firmas manufactureras de Hong Kong. Como sostuve en mi libro sobre Hong Kong, basándome en la obra de Victor Sit y otros investigadores de Hong Kong²⁹, el éxito de su exportación se basó, durante el largo periodo comprendido entre finales de los años cincuenta y comienzos de los ochenta, en las redes de pequeñas empresas nacionales que competían en la economía mundial. Hasta comienzos de la década de 1980, más del 85% de las exportaciones de manufacturas procedían de empresas familiares chinas, de las cuales el 41% eran negocios pequeños que empleaban menos de 50 trabajadores. En la mayoría de los casos no subcontrataban con firmas mayores, sino que exportaban a través de la red de empresas importadoras-exportadoras de Hong Kong —también pequeñas, chinas y familiares—, que ascendían a 14.000 a finales de los años setenta. Las redes de producción y distribución se formaban, desaparecían y volvían a formarse atendiendo a las variaciones del mercado mundial, mediante las señales transmitidas por los intermediarios flexibles que solían valerse de una red de «espías comerciales» situados en los principales mercados mundiales. Muy a menudo la misma persona era empresaria o trabajadora asalariada en diferentes momentos del tiempo, según las circunstancias del ciclo empresarial y las necesidades de su propia familia.

Las exportaciones de Taiwan durante la década de 1960 también provinieron en su mayoría de un sistema empresarial similar, aunque en este caso las tradicionales firmas comerciales japonesas fueron las principales intermediarias³⁰. A medida que Hong Kong prosperó, muchas de las pequeñas empresas se fundieron, refinanciaron e hicieron mayores, a veces ligándose a grandes almacenes o fabricantes de Europa y Estados Unidos para convertirse en sus sustitutos para la producción. No obstante, desde mediados de los años ochenta, las ya para entonces medianas y grandes empresas subcontrataron buena parte de su producción a firmas (pequeñas, medianas y grandes) del otro lado de la frontera china en el delta del río de las Perlas. A mediados de los años noventa, había entre seis y diez millones de trabajadores, según los cálculos utilizados, que participaban en estas redes de producción subcontratada en la provincia de Guandong.

Las compañías taiwanesas emprendieron un circuito aún más complejo. Para producir en China y sacar provecho a sus bajos costes de mano de obra, su control social y sus cuotas de exportación, instalaron firmas intermediarias en Hong Kong, que a su vez se vincularon con los gobiernos locales de las provincias de Guandong y Fujian, estableciendo sucursales de fabricación en China³¹. Estas sucursales dieron trabajo a

²⁹ Castells *et al.*, 1990; Sit *et al.*, 1979; Sit y Wong, 1988.

³⁰ Gold, 1986.

³¹ Hsing, 1996.

pequeños talleres y hogares de los pueblos de los alrededores. La flexibilidad de este sistema permitió aprovechar las ventajas de costes de diferentes emplazamientos, difundir la tecnología por todo el sistema, beneficiarse de los apoyos otorgados por diversos gobiernos y utilizar varios países como plataformas de exportación.

En un contexto muy diferente, Ybarra halló un modelo de producción en redes similar entre empresas medianas y pequeñas dedicadas al calzado, los textiles y los juguetes en la región valenciana de España³². Existen numerosos ejemplos de empresas de redes horizontales como éstas en otros países e industrias, como se informa en la literatura especializada³³.

Un tipo diferente de red de producción es el ejemplificado por el denominado «modelo Benetton», objeto de muchos comentarios en el mundo empresarial, así como de alguna investigación limitada pero reveladora, sobre todo la realizada por Fiorenza Belussi y Bennett Harrison³⁴. La firma italiana de artículos de punto, una empresa multinacional surgida de un negocio familiar de la región del Veneto, opera basándose en la concesión de franquicias comerciales, que alcanzan cerca de 5.000 tiendas en todo el mundo, para la distribución exclusiva de sus productos bajo el más estricto control de la matriz. El centro de todos los puntos de distribución recibe las reacciones por línea telefónica y ordena el nuevo suministro de existencias, a la vez que define las tendencias del mercado en cuanto a formas y colores. El modelo de red también resulta efectivo en el ámbito de la producción, al dar trabajo a pequeñas firmas y hogares de Italia y otros países mediterráneos como Turquía. Este tipo de organización es una forma de concierto intermedia entre la desintegración vertical de los acuerdos de subcontratación de una gran compañía y las redes horizontales de las empresas pequeñas. Es una red horizontal, pero se basa en un conjunto de relaciones periféricas, tanto en el aspecto del suministro como en el de la demanda dentro del proceso.

Formas similares de redes empresariales horizontales integradas verticalmente son características de las operaciones de venta directa en los Estados Unidos, como investigó Nicole Biggart, e informan la estructura descentralizada de muchas firmas de consultoría comercial en Francia, organizadas bajo la cobertura del control de calidad³⁵.

Las alianzas estratégicas de las grandes empresas

Un sexto patrón de organización que está surgiendo en los últimos años hace referencia al *entrelazamiento de las grandes empresas* en lo que

³² Ybarra, 1989.

³³ Powell, 1990.

³⁴ Belussi, 1992; Harrison, 1994.

³⁵ Biggart, 1990b; Leo y Philippe, 1989.

se ha llegado a conocer como alianzas estratégicas³⁶. Tales alianzas son muy diferentes de las formas tradicionales de cárteles y otros acuerdos oligopólicos debido a que atañen a tiempos, mercados, productos y procesos *específicos*, y no excluyen la competencia en todos los ámbitos, la mayoría no cubiertos por los acuerdos³⁷. Han sido particularmente importantes en las industrias de alta tecnología, a medida que el coste de I+D se ha disparado y el acceso a la información privilegiada se ha vuelto cada vez más difícil en una industria donde la innovación es la principal arma competitiva³⁸. El acceso a los mercados y a los recursos de capital se intercambia con frecuencia por tecnología y capacidad industrial; en otros casos, dos o más empresas añan sus esfuerzos para desarrollar un nuevo producto o depurar una nueva tecnología, a menudo bajo el patrocinio de gobiernos u organismos públicos. En Europa, la Unión Europea ha llegado incluso a obligar a compañías de diferentes países a colaborar como condición para recibir subvenciones, como fue el caso de Philips, Thomson-SGS y Siemens en el programa de microelectrónica JESSI. Las empresas medianas y pequeñas reciben apoyo para I+D de la Unión Europea y el programa EUREKA siempre que establezcan agrupaciones temporales entre firmas de más de un país³⁹. La estructura de las industrias de alta tecnología en el mundo es una trama cada vez más compleja de alianzas, acuerdos y agrupaciones temporales en la que las empresas más grandes se vinculan entre sí. Estos vínculos no evitan que la competencia se incremente. Más bien las alianzas estratégicas son instrumentos decisivos de esta competencia, con los socios de hoy convertidos en los enemigos de mañana, mientras que la colaboración en un mercado determinado presenta un pronunciado contraste con la lucha feroz por la cuota de mercado en otra región del mundo⁴⁰. Además, como las grandes empresas son el vértice de la pirámide de una vasta red de acuerdos de subcontratación, sus modelos de alianza y competencia implican también a sus subcontratistas. Prácticas como la obtención de suministros de firmas subcontratadas o prohibir el acceso a una red son armas competitivas que suelen utilizar las empresas. De forma recíproca, los subcontratistas emplean cualquier margen de libertad de que dispongan para diversificar su clientela y proteger sus apuestas, mientras absorben tecnología e información para su propio uso. Por ello es tan importante la propiedad de la información y las patentes de la tecnología en la nueva economía global.

En suma, en una economía como ésta, la gran empresa no es independiente y autosuficiente, y nunca lo será. La arrogancia de las IBM, Philips

³⁶ Imai, 1980; Gerlach, 1992; Ernst, 1995; Cohen y Borrus, 1995b.

³⁷ Dunning, 1993.

³⁸ Van Tulder y Junne, 1988; Ernst y O'Connor, 1992; Ernst, 1995.

³⁹ Baranano, 1994.

⁴⁰ Mowery (ed.), 1988.

o Mitsui del mundo se ha convertido en tema de la historia de la cultura⁴¹. Sus operaciones actuales se realizan con otras firmas: no sólo con las cientos o miles de empresas subcontratistas y auxiliares, sino con las decenas de socios relativamente iguales con los que colaboran y compiten al mismo tiempo en este nuevo y extraño mundo económico donde los amigos y enemigos son los mismos.

La empresa horizontal y las redes empresariales globales

La propia gran empresa ha cambiado su modelo de organización para adaptarse a las condiciones impredecibles que marcan el rápido cambio económico y tecnológico⁴². Cabe definir el cambio principal como el paso de las burocracias verticales a la gran empresa horizontal, que parece caracterizarse por siete tendencias fundamentales: organización en torno al proceso, no a la tarea; jerarquía plana; gestión en equipo; medida de los resultados por la satisfacción del cliente; recompensas basadas en los resultados del equipo; maximización de los contactos con los proveedores y clientes; información, formación y retención de los empleados en todos los niveles⁴³. Esta transformación del modelo empresarial, visible sobre todo en la década de 1990 en algunas destacadas compañías estadounidenses (como ATT), persigue la realización de los límites del modelo de «producción escueta» intentado en los años ochenta. Este modelo (llamado por algunos, de forma justificable, «escueta y mezquina») se basaba sobre todo en los ahorros de mano de obra mediante el empleo de una combinación de automatización, control informatizado del trabajador, trabajo subcontratado y reducción de la producción. En su manifestación más extrema, creó lo que se ha denominado la «compañía hueca», es decir, una empresa especializada en la intermediación entre la financiación, la producción y las ventas al mercado en virtud de una marca comercial prestigiosa o una imagen comercial. Expresión directa de la reestructuración capitalista para superar la crisis de rentabilidad de los años setenta, el modelo de «producción escueta» redujo los costes, pero también perpetuó estructuras organizativas obsoletas que tenían su origen en la lógica del modelo de producción en serie en las condiciones de un control oligopólico del mercado. Para maniobrar en la nueva economía global, caracterizada por el aluvión constante de nuevos competidores que emplean nuevas tecnologías y capacidades de recorte de costes, las grandes empresas tuvieron sobre todo que hacerse más efectivas en lugar de más económicas. Las estrategias de interconexión añadieron flexibilidad al sistema,

⁴¹ Bennett, 1990.

⁴² Drucker, 1988.

⁴³ *Business Week*, 1993; *Business Week*, 1995.

pero no resolvieron su problema de adaptabilidad. Para poder asimilar los beneficios de la flexibilidad de la red, la empresa tuvo que convertirse ella misma en una red y dinamizar cada elemento de su estructura interna: éste es en esencia el significado y el propósito del modelo de «empresa horizontal», que suele ampliarse con la descentralización de sus unidades y con la creciente autonomía otorgada a cada una, permitiendo incluso que compitan entre sí, si bien dentro de una estrategia general común⁴⁴.

Ken'ichi Imai es probablemente el analista de organización que ha ido más lejos en proponer y documentar la tesis de la transformación en redes de las empresas⁴⁵. Basándose en sus estudios sobre compañías multinacionales japonesas y estadounidenses, sostiene que el proceso de internacionalización de la actividad empresarial ha seguido tres estrategias diferentes. La primera y más tradicional alude a una estrategia de mercado multinacional para que las empresas inviertan fuera de su plataforma nacional. La segunda apunta al mercado global y organiza diferentes funciones empresariales en distintos emplazamientos, que se integran dentro de una estrategia global articulada. La tercera, característica del estadio económico y tecnológico más avanzado, se basa en redes transnacionales. Al utilizarla, las empresas se relacionan con diversos mercados nacionales, por una parte, mientras que, por la otra, existe un intercambio de información entre estos diversos mercados. En lugar de controlarlos desde el exterior, las compañías tratan de integrar sus cuotas de mercados y su información sobre éstos cruzando las fronteras. Por lo tanto, en la antigua estrategia, la inversión directa extranjera pretendía hacerse con el control. Según la estrategia más reciente, la inversión se orienta hacia la construcción de un conjunto de relaciones entre las compañías situadas en diferentes entornos institucionales. La competencia internacional recibe una buena ayuda de «la información sobre el terreno» de cada mercado, por lo cual el diseño de la estrategia con un planteamiento verticalista invitaría al fracaso en un entorno de cambios constantes y con dinámicas de mercado muy diversas. La información proveniente de un tiempo y espacio específicos es el factor crucial. La tecnología de la información permite a la vez la recuperación descentralizada de esa información y su integración en un sistema flexible de creación de una estrategia. Esta estructura transnacional hace posible que las empresas pequeñas y medianas se vinculen con empresas mayores, formando redes que son capaces de innovar y adaptarse sin cesar. De este modo, *la unidad operativa actual es el proyecto empresarial, representado por una red*, y no las empresas concretas o grupos de empresas. Los proyectos empresariales se aplican en campos de actividad que pueden ser cadenas de productos, ta-

⁴⁴ Goodman, Sprout y asociados, 1990.

⁴⁵ Imai, 1990a.

reas de organización o ámbitos territoriales. La información apropiada es crítica para los resultados de las empresas. Y la más importante en las nuevas condiciones económicas es la procesada entre empresas en virtud de la experiencia adquirida en cada campo. La información circula por las redes: redes entre empresas, redes dentro de las empresas, redes personales y redes informáticas. Las nuevas tecnologías de la información son decisivas para permitir que funcione realmente un modelo tan flexible y adaptable. Para Imai, este modelo de redes internacionales, más próximo a la experiencia de las compañías japonesas que a la de las estadounidenses, que por lo general siguen apegadas al antiguo modelo de una estrategia global unificada, es la base de la competitividad de las primeras.

Siempre y cuando las grandes empresas sean capaces de reformarse, transformando su organización en una red articulada de centros multifuncionales de toma de decisiones, podría ser una forma superior de gestión en la nueva economía. La razón es que el problema de gestión más importante en una estructura altamente descentralizada y muy flexible es la corrección de lo que el teórico de la organización Guy Benveniste denomina «errores de articulación». Estoy de acuerdo con su definición: «Los errores de articulación son la falta de acoplamiento total o parcial entre lo que se desea y de lo que se dispone»⁴⁶. Con la creciente capacidad de interconexión y la extrema descentralización de los procesos en la economía global, los errores de articulación son más difíciles de evitar y sus impactos micro y macroeconómicos tienen una intensidad mayor. El modelo de producción flexible, en sus formas diferentes, maximiza la respuesta de los agentes y unidades económicas a un entorno de cambio rápido. Pero también aumenta la dificultad de controlar y corregir los errores de articulación. Las grandes empresas, con niveles de información y recursos adecuados, podrían afrontar tales errores mejor que las redes fragmentadas y descentralizadas, siempre que usen la adaptabilidad además de la flexibilidad. Ello implica la capacidad de la empresa para reestructurarse, no sólo eliminando la redundancia, sino asignando las capacidades de reprogramación a todos sus sensores, mientras reintegra la lógica general del sistema empresarial en un centro de toma de decisiones que funcione en línea con las unidades interconectadas en tiempo real. Muchos de los debates y experimentos sobre la transformación de las organizaciones de gran escala, ya sean privadas o públicas, de orientación comercial o dirigidas hacia una misión determinada, son intentos de combinar las capacidades de flexibilidad y coordinación para asegurar la innovación y continuidad en un entorno de cambio rápido. La «empresa horizontal» es una red dinámica y estratégicamente planeada de unidades autoprogramadas y autodirigidas basada en la descentralización, participación y coordinación.

⁴⁶ Benveniste, 1994, pag. 74.

La crisis del modelo de la gran empresa vertical y el desarrollo de las redes empresariales

Estas tendencias diferentes en la transformación organizativa de la economía informacional presentan entre sí una independencia relativa. La formación de redes de subcontratación que giran en torno a grandes empresas es un fenómeno diferente de la formación de redes horizontales de empresas pequeñas y medianas. La estructura de telaraña de las alianzas estratégicas entre las grandes empresas es distinta del cambio hacia la empresa horizontal. La participación de los trabajadores en el proceso de producción no se reduce necesariamente al modelo japonés basado también en el *kan-ban* y el control de calidad total. Estas diversas tendencias interactúan entre sí, se influyen mutuamente, pero todas ellas son dimensiones diferentes de un proceso fundamental: el proceso de desintegración del modelo organizativo de las burocracias racionales verticales, característico de las grandes empresas en las condiciones de una producción en serie estandarizada y mercados oligopólicos⁴⁷. El momento histórico de estas diversas tendencias también es diferente y la secuencia temporal de su difusión es extremadamente importante para comprender su significado económico y social. Por ejemplo, el *kan-ban* se originó en Japón en 1948 y fue diseñado por Ono Taiichi, un antiguo dirigente sindical que se convirtió en ejecutivo de Toyota⁴⁸. El «toyotismo» fue adoptado de forma gradual por las firmas automovilísticas japonesas en un momento histórico (los años sesenta) en el que aún no representaban una amenaza competitiva para el resto del mundo⁴⁹. El «toyotismo» fue capaz de desarrollarse aprovechando dos mecanismos específicos a disposición de Toyota: su control sobre la mano de obra y su control total sobre una ingente red de proveedores que eran externos a la firma pero internos al *keiretsu*. Cuando en la década de 1990 Toyota tuvo que llevarse al exterior parte de su producción, no siempre fue posible reproducir el modelo de *kan-ban* (no estuvo presente en la simbólica planta NUMMI de Toyota-GM en Fremont, California). Así pues, el «toyotismo» es un modelo de transición entre la producción en serie estandarizada y una organización del trabajo más eficiente, caracterizada por la introducción de las prácticas de adiestramiento, así como por la participación de los trabajadores y proveedores en un modelo industrial basado en la cadena de montaje.

Así, lo que surge de la observación de los principales cambios organizativos de las dos últimas décadas del siglo, no es un nuevo «modo de producción mejor», sino la crisis de un modelo antiguo, poderoso pero

⁴⁷ Vaill, 1990.

⁴⁸ Cusumano, 1985.

⁴⁹ McMillan, 1984.

... negro, asociado con la gran empresa vertical y con el control oligopólico de los mercados. De esta crisis surgieron diversos modelos y acuerdos organizativos, que prosperaron o fracasaron según su adaptabilidad a distintos contextos institucionales y estructuras organizativas. Como concluyen Piore y Sabel en su libro:

No podemos saber si nuestra economía se basará en la producción en serie o en la especialización flexible. La respuesta dependerá en parte de la capacidad de las naciones y las clases sociales para imaginar el futuro que quieren⁵⁰.

No obstante, la experiencia histórica reciente ya ha proporcionado algunas respuestas sobre las nuevas formas organizativas de la economía informacional. A través de dispositivos organizativos diferentes y mediante expresiones culturales diversas, todas se basan en redes. **Las redes son el elemento fundamental del que están y estarán hechas las nuevas organizaciones.** Y son capaces de formarse y expandirse por todas las calles principales y los callejones traseros de la economía global porque se basan en el poder de la información, proporcionado por el nuevo paradigma tecnológico.

LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y LA EMPRESA RED

Las nuevas trayectorias organizativas que he descrito no fueron una consecuencia mecánica del cambio tecnológico. Algunas de ellas precedieron al surgimiento de las nuevas tecnologías de la información. Por ejemplo, como he mencionado, el sistema *kan-ban* se introdujo por primera vez en Toyota en 1948 y su aplicación no requirió enlaces electrónicos en línea. Las instrucciones y la información se escribieron en tarjetas estandarizadas colocadas en diferentes puntos del trabajo y se intercambiaron entre proveedores y operarios de la fábrica⁵¹. La mayoría de los métodos de participación de los trabajadores experimentados por las compañías japonesas, suecas y estadounidenses requirieron un cambio de mentalidad en lugar de un cambio de maquinaria⁵². El obstáculo más importante para adaptar la compañía vertical a los requerimientos de flexibilidad de la economía global fue la rigidez de las culturas empresariales tradicionales. Además, en el momento de su difusión masiva, en los años ochenta, se suponía que la tecnología de la información era la herramienta mágica para reformar y cambiar la gran empresa industrial⁵³. Pero, en realidad, su introducción sin un cambio organizativo fundamen-

tal agravó los problemas de burocratización y rigidez. Los controles informáticos son aún más paralizantes que las cadenas tradicionales de mando frente a frente, en las que seguía cabiendo cierta forma de negociación implícita⁵⁴. En la década de 1980, con más frecuencia que lo contrario, en los Estados Unidos se consideró a la nueva tecnología un mecanismo para ahorrar mano de obra y una oportunidad para controlarla, no un instrumento de cambio organizativo⁵⁵.

Así pues, el cambio organizativo se dio, independientemente del cambio tecnológico, como una respuesta a la necesidad de afrontar un entorno operativo en evolución constante⁵⁶. No obstante, una vez que comenzó a producirse, su factibilidad aumentó mucho por las nuevas tecnologías de la información. Como escribieron Boyett y Conn:

La capacidad de las grandes empresas estadounidenses para reconfigurarse y parecer y actuar como empresas pequeñas puede atribuirse, al menos en parte, al desarrollo de la nueva tecnología que hace innecesarias capas enteras de gestores y de personal⁵⁷.

La capacidad de las empresas pequeñas y medianas para vincularse en redes entre sí y con las empresas mayores también pasó a depender de la disponibilidad de las nuevas tecnologías, una vez que el horizonte de las redes (cuando no sus operaciones diarias) se hizo global⁵⁸. Sin duda, las empresas chinas se han basado en redes de confianza y colaboración durante siglos. Pero cuando en los años ochenta se extendieron por el Pacífico, de Tachung a Fukien, de Hong Kong a Guandong, de Yakarta a Bangkok, de Hsinchu a Mountain View, de Singapur a Shanghai, de Hong Kong a Vancouver y, sobre todo, de Taipei y Hong Kong a Guangzhou y Shanghai, sólo el hecho de basarse en las nuevas tecnologías de comunicación e información les permitió operar sobre la marcha, una vez que los códigos familiares, regionales y personales establecieron las bases para las reglas del juego que seguirían en sus ordenadores.

La complejidad de la trama de las alianzas estratégicas, de los acuerdos de subcontratación y de la toma de decisiones descentralizada de las grandes firmas habría sido sencillamente imposible de manejar sin el desarrollo de las redes informáticas⁵⁹; de forma más específica, sin los poderosos microprocesadores instalados en los ordenadores portátiles, conectados mediante las redes de telecomunicación de conmutación digital. En este caso, el cambio organizativo indujo hasta cierto punto la trayectoria

⁵⁴ Hirschhorn, 1985; Mowshowitz, 1989.

⁵⁵ Shaiken, 1985.

⁵⁶ Cohendet y Llerena, 1989.

⁵⁷ Boyett y Conn, 1991, pág. 23.

⁵⁸ Shapira, 1990; Hsing, 1996.

⁵⁹ Whightman, 1987.

⁵⁰ Piore y Sabel, 1984, pág. 308.

⁵¹ McMillan, 1984; Cusumano, 1985.

⁵² Dodgson (ed.), 1989.

⁵³ Kotter y Heskett, 1992; Harrington, 1991.

...os hubieran sido capaces de... en la nueva economía, la crisis de IBM, Digital, Xerox y de la industria de ordenadores *mainframe* en general no habría sucedido. Fue debido a las necesidades de interconexión de las nuevas organizaciones, grandes y pequeñas, por lo que los ordenadores personales y las redes informáticas sufrieron una difusión explosiva. Y debido a la necesidad masiva de manejar de forma flexible e interactiva los ordenadores, el *software* se convirtió en el segmento más dinámico de la industria y en la actividad productora de información que probablemente determinará los procesos de producción y gestión en el futuro. Por otra parte, fue debido a la disponibilidad de estas tecnologías (por la obstinación de los innovadores de Silicon Valley en resistirse al modelo «1984» de la informática) por lo que la interconexión se convirtió en la clave de la flexibilidad organizativa y la actividad empresarial⁶⁰.

Bar y Borrus han expuesto, en una serie de importantes trabajos de investigación, que la tecnología de la información en redes dio un salto cuántico a comienzos de los años noventa por la convergencia de tres tendencias: la digitalización de la red de telecomunicaciones, el desarrollo de la transmisión en banda ancha y el aumento espectacular del rendimiento de los ordenadores conectados por la red, rendimiento que a su vez estuvo determinado por los avances tecnológicos de la microelectrónica y el *software*. Luego, los sistemas informáticos interactivos que se habían limitado hasta entonces a las Redes de Ámbito Local, pasaron a operar en Redes de Ámbito Amplio y los paradigmas informáticos cambiaron del simple enlace entre ordenadores a la «informática cooperativa», prescindiendo de la ubicación de quienes interactuaban. Los avances cualitativos de la tecnología de la información en red, de los que no se dispuso hasta los años noventa, permitieron el surgimiento de los procesos de gestión, producción y distribución plenamente interactivos, basados en la informática y flexibles, que suponían la colaboración simultánea entre diferentes firmas y sus unidades⁶¹.

Por otra parte, Dieter Ernst ha demostrado que la convergencia entre los requerimientos organizativos y el cambio tecnológico ha determinado que la interconexión sea la forma de competencia en la nueva economía global. Las barreras para entrar en las industrias más avanzadas, como la electrónica o los automóviles, han adquirido una altura insospechada, haciendo que sea extremadamente difícil para los nuevos competidores tener acceso al mercado por sí mismos e incluso obstaculizando la capacidad de las grandes empresas para iniciar nuevas líneas de productos o innovar sus procesos de acuerdo con el ritmo del cambio tecnológico⁶².

Por lo tanto, la colaboración e interconexión ofrece la única posibilidad de compartir los costes y riesgos, así como de estar al día de la información que se renueva constantemente. No obstante, las redes también a túan como guardianes. Dentro de ellas, se crean sin cesar nuevas posibilidades. Fuera, la supervivencia es cada vez más difícil. En las condiciones de rápido cambio tecnológico, las redes, no las firmas, se han convertido en la unidad de operación real. En otras palabras, mediante la interacción entre la crisis organizativa y las nuevas tecnologías de la información, ha surgido una nueva forma organizativa que es característica de la economía informacional/global: **la empresa red.**

Para delimitarla con mayor precisión necesito recordar mi definición de organización: un sistema de medios estructurados en torno al propósito de lograr fines específicos. Añadiría una segunda distinción analítica, adaptada (en versión personal) de la teoría de Alain Touraine⁶³. Desde una perspectiva dinámica y evolucionista, existe una diferencia fundamental entre dos tipos de organizaciones: aquellas para las cuales la reproducción de su sistema de recursos se convierte en su principal fin; y aquellas en las que los fines y su cambio moldean una y otra vez la estructura de los recursos. Al primer tipo de organizaciones las denomino burocracias; al segundo, empresas.

Atendiendo a estas distinciones conceptuales, propongo la que creo que es una definición potencialmente útil (no nominalista) de la empresa red: **aquella forma específica de empresa cuyo sistema de medios está constituido por la intersección de segmentos autónomos de sistemas de fines.** Por lo tanto, los componentes de la red son tanto autónomos como dependientes frente a ella y pueden ser partes de otras redes y, por ello, de otros sistemas de recursos dirigidos a otros objetivos. Luego la actuación de una red determinada dependerá de dos atributos fundamentales: su *capacidad de conexión*, es decir, su capacidad estructural para facilitar la comunicación libre de ruidos entre sus componentes; y su *consistencia*, esto es, el grado hasta el cual se comparten intereses entre los fines de la red y los de sus componentes.

¿Por qué la empresa red es la forma organizativa de la economía informacional/global? Una respuesta fácil se basaría en un planteamiento empírico: es la que ha surgido en el periodo formativo de la nueva economía y es la que parece que funciona. Pero resulta más satisfactorio desde el punto de vista intelectual comprender que esta eficacia parece estar en concordancia con las características de la economía informacional: las organizaciones de éxito son aquellas capaces de generar conocimiento y procesar información con eficacia; de adaptarse a la geometría variable de la economía global; de ser lo bastante

flexibles como para cambiar sus medios con tanta rapidez como cambian los fines, bajo el impacto del rápido cambio cultural, tecnológico e institucional; y de innovar, cuando la innovación se convierte en el arma clave de la competencia. Estas características son sin duda rasgos del nuevo sistema económico que hemos analizado en el capítulo anterior. En este sentido, **la empresa red materializa la cultura de la economía informacional/global: transforma señales en bienes mediante el procesamiento del conocimiento.**

CULTURA, INSTITUCIONES Y ORGANIZACIÓN ECONÓMICA: LAS REDES EMPRESARIALES DEL ESTE ASIÁTICO

Las formas de organización económica no se desarrollan en un vacío social: tienen sus raíces en las culturas y las instituciones. Cada sociedad tiende a generar sus propios mecanismos organizativos. Cuanto más distinta es una sociedad por su historia, más evoluciona en aislamiento de otras sociedades y más específicas son sus formas de organización. Sin embargo, cuando la tecnología amplía el alcance de la actividad económica y cuando los sistemas empresariales interactúan a escala global, las formas de organización se difunden, toman rasgos unas de otras y crean una mezcla que responde a modelos de producción y competencia en buena parte comunes, a la vez que se adaptan a los entornos sociales específicos en los que operan⁶⁴. Es tanto como decir que «la lógica de mercado» está tan profundamente mediatizada por las organizaciones, la cultura y las instituciones, que los agentes económicos que se atrevan a seguir una lógica de mercado abstracta, como la dictada por la ortodoxia de la economía neoclásica, no sabrán qué hacer⁶⁵. La mayoría de las firmas no siguen esa lógica. Algunos gobiernos lo hacen, prisioneros de sus ideologías, y acaban perdiendo el control de sus economías (por ejemplo, el gobierno de Reagan en los Estados Unidos durante la década de 1980, o el gobierno socialista español a comienzos de la de 1990). En otras palabras, los mecanismos de mercado cambian a lo largo de la historia y funcionan mediante diversas formas de organización. La pregunta clave es, entonces, ¿cuáles son las fuentes de la especificidad del mercado? Sólo cabe responder mediante estudios comparativos de la organización económica.

Una importante corriente de investigación en la teoría de la organización comparada ha expuesto las diferencias fundamentales que existen en la organización y conducta de las firmas en contextos muy diferentes del modelo anglosajón tradicional, plasmado en los derechos de

⁶⁴ Hamilton, 1991.

⁶⁵ Abolaffia y Biggart, 1991.

propiedad, el individualismo y la separación entre Estado y empresas⁶⁶. El epicentro de buena parte de esta investigación han sido las economías del este asiático, una elección obvia debido a sus asombrosos resultados en el último cuarto del siglo xx. Los hallazgos de la investigación sobre la organización de estas economías son extremadamente importantes para una teoría general de la organización económica por dos razones.

La primera es que cabe demostrar que los modelos de organización empresarial en las sociedades del este asiático han sido producidos por la interacción de la cultura, la historia y las instituciones, siendo las últimas el factor fundamental para la formación de sistemas comerciales específicos. Además, como se postula en la teoría institucionalista de la economía, tales modelos presentan tendencias comunes, ligadas a similitudes culturales, así como rasgos muy diferentes que pueden rastrearse hasta las importantes diferencias entre sus instituciones como resultado de procesos históricos específicos.

En segundo lugar, la tendencia común fundamental de los sistemas empresariales de Asia oriental es que se basan en redes, si bien de formas diferentes. El componente básico de esos sistemas no es la firma o el empresario individual, sino las redes o grupos de empresas de diferentes clases, en un modelo que, con todas sus variaciones, tiende a encajar con la forma de organización que he caracterizado como la empresa red. Si es el caso, y si la economía informacional/global se aviene mejor con la forma de redes de la organización empresarial, las sociedades del este asiático y sus formas de organización de la actividad empresarial tendrían una clara ventaja comparativa en la competencia global, puesto que ese modelo de organización está incorporado en su cultura e instituciones. Su especificidad histórica tendería a converger con la lógica sociotécnica del paradigma informacional. Los datos históricos apoyan esta hipótesis: las economías y firmas de Asia oriental se han adaptado con mayor rapidez que cualquier otra zona del mundo a las nuevas tecnologías y a las nuevas formas de competencia global, alterando de hecho el equilibrio del comercio mundial y de la acumulación de capital en favor del Pacífico asiático en sólo treinta años (véase el capítulo 2). Pero he de introducir cierta cautela: la coincidencia histórica no significa causalidad estructural. ¿No estamos repitiendo el mismo error etnocéntrico del paradigma neoclásico, al sostener «un modo mejor» de valor universal, esta vez desde otra fuente cultural? Para discutir este tema necesito considerar, de forma simultánea, la especificidad histórica de las culturas, las trayectorias históricas de las instituciones, los requisitos estructurales del paradigma informacional y las formas de competencia en la economía global. En la interacción de estos ámbitos sociales diferentes, es donde cabe encontrar algunas respuestas tentativas sobre «el espíritu del informacionalismo».

⁶⁶ Clegg y Redding (eds.), 1990.

Tipología de las redes empresariales del este asiático

Presentemos primero los datos sobre la formación, estructura y dinámica de las redes empresariales de Asia oriental. Por fortuna, es un tema que ha recibido una atención suficiente en la investigación social⁶⁷ y en el que puedo basarme en los esfuerzos sistemáticos del análisis comparativo y la teorización de destacados científicos sociales de este campo, sobre todo de Nicole Woolsey Biggart y Gary Hamilton⁶⁸, además de contar con mi propia labor de investigación en el Pacífico asiático entre 1983 y 1995.

La red organizada de firmas independientes es la forma prevalectante de actividad económica en las economías de mercado de Asia oriental. Existen tres tipos básicos y distintos de redes, cada uno de los cuales es característico de las empresas japonesas, coreanas y chinas⁶⁹.

Japón

Los grupos empresariales están organizados en torno a redes de firmas que se poseen mutuamente (*kabushiki mochiai*) y cuyas principales empresas están regidas por gestores. Estas redes presentan dos subtipos⁷⁰:

- a) redes horizontales basadas en vínculos intramercados entre las grandes firmas (*kigyo shudan*). Estas redes abarcan diversos sectores económicos. Algunas son herederas de los *zaibatsu*, los conglomerados gigantes que condujeron a los japoneses a la industrialización y al comercio antes de la Segunda Guerra Mundial y de su disolución formal (e inefectiva) durante la ocupación estadounidense. Los tres conglomerados antiguos mayores son Mitsubishi, Sumitomo y Fuyo. Después de la guerra, se formaron tres nuevas redes en torno a los principales bancos: Fuyo, Dai-ichi Kangin y Sanwa. Cada una posee sus recursos propios de financiación y compete en todos los principales sectores de actividad;
- b) redes verticales (*keiretsu*), formadas en torno a una *kaisha*, o gran compañía industrial especializada, que comprende cientos e incluso miles de proveedores y sus auxiliares asociados. Los principales *keiretsu* son los que tienen como centro a Toyota, Nissan, Hitachi, Matsushita, Toshiba, el Banco Tokai y el Banco Industrial de Japón.

⁶⁷ Whitley, 1993.

⁶⁸ Biggart, 1991; Hamilton y Biggart, 1988; Biggart y Hamilton, 1992; Hamilton, 1991.

⁶⁹ Hamilton *et al.*, 1990.

⁷⁰ Gerlach, 1992; Imai y Yonekura, 1991; Whitley, 1993.

Estos grupos empresariales estables prácticamente controlan el núcleo de la economía japonesa, organizando una densa red de obligaciones mutuas, interdependencia económica, acuerdos comerciales, transferencia de personal e información compartida. Un componente crítico del sistema es la Compañía de Comercio General (*sogo shosha*) de cada red, que actúa como un intermediario general entre proveedores y consumidores, y ajusta insumos y productos⁷¹. Es la integradora del sistema. Esta organización empresarial funciona como una unidad flexible en un mercado competitivo, asignando recursos a cada miembro de la red según conviene. También hace que sea extremadamente difícil para una firma externa penetrar en sus mercados. Esta organización económica específica explica en buena medida los problemas que afrontan las firmas extranjeras para penetrar en el mercado japonés, ya que todas las operaciones deben establecerse de nuevo y los proveedores se niegan a servir a otros clientes a menos que su *kaisha* matriz esté de acuerdo con el trato⁷².

Las prácticas sindicales y la organización laboral reflejan esta estructura de red jerárquica⁷³. En el núcleo, las grandes compañías ofrecen a sus trabajadores empleo de por vida, sistemas de retribución basados en la antigüedad, y la colaboración con los sindicatos de empresa. El trabajo en equipo y la autonomía en la realización de la tarea son la regla, contando con el compromiso de los trabajadores para la prosperidad de su compañía. La dirección participa en los talleres y comparte las instalaciones y las condiciones laborales con los obreros manuales. Se busca el consenso mediante diversos procedimientos, desde la organización del trabajo hasta actos simbólicos como la entonación del himno de la compañía para empezar la jornada⁷⁴.

Por otra parte, cuanto más en la periferia de la red se encuentren las empresas, más se considera su fuerza de trabajo sacrificable e intercambiable, y las tareas son realizadas en su mayor parte por trabajadores temporales y empleados a tiempo parcial (véase el capítulo 4). Las mujeres y los jóvenes con escasa preparación constituyen el grueso de esa fuerza de trabajo periférica⁷⁵. Por lo tanto, los grupos empresariales interconectados conducen a la colaboración flexible y a unos mercados laborales altamente segmentados que inducen una estructura social dual, organizada principalmente según líneas de género. Sólo la relativa estabilidad de la familia patriarcal japonesa integra ambos extremos en la estructura social, paliando las tendencias hacia una sociedad polarizada.

⁷¹ Yoshino y Lifson, 1986.

⁷² Abegglen y Stalk, 1985.

⁷³ Koike, 1988; Clark, 1979; Durlabhji y Marks (eds.), 1993.

⁷⁴ Kuwahara, 1989.

⁷⁵ Jacoby, 1979; Shinotsuka, 1994.

zada, pero sólo mientras pueda mantenerse a la mujer japonesa en posición subordinada, tanto en el hogar como en el trabajo ⁷⁶.

Corea

Las redes coreanas (*chaebol*), aunque inspiradas desde el punto de vista histórico por los *zaibatsu* japoneses, son mucho más jerárquicas que éstos ⁷⁷. Su principal tendencia característica es que todas las firmas de la red están controladas por un *holding* central poseído por un individuo y su familia ⁷⁸. Además, esta compañía central está respaldada por los bancos gubernamentales y por las compañías comerciales controladas por el gobierno. La familia fundadora conserva un estrecho control mediante el nombramiento para los altos cargos de su administración de miembros de la familia, conocidos de la región y amigos íntimos ⁷⁹. Las empresas medianas y pequeñas desempeñan un papel secundario, a diferencia de lo que ocurre en el *keiretsu* japonés. La mayoría de las firmas del *chaebol* tienen un tamaño considerable y funcionan bajo la iniciativa coordinada de su dirección suprema y centralizada, reproduciendo a menudo el estilo militar que llevaron sus patrocinadores estatales, sobre todo desde 1961. El *chaebol* es multisectorial y sus directivos se transfieren de un sector de actividad a otro, con lo que se asegura la unidad de estrategia y el intercambio de la experiencia. Los cuatro *chaebol* coreanos mayores (Hyundai, Samsung, Lucky Gold Star y Daewoo) figuran hoy en día entre los conglomerados más grandes del mundo y juntos representaban en 1985 el 45% del Producto Interior Bruto de Corea del Sur. Son entidades bastante autosuficientes que sólo dependen del gobierno. La mayoría de las relaciones contractuales son internas y la subcontratación desempeña un papel menor. Los mercados los determina el Estado y se desarrollan mediante la competencia entre los *chaebol* ⁸⁰. Las redes de obligaciones mutuas externas a ellos son raras. Sus relaciones internas son un asunto de disciplina dentro de la red más que de colaboración y reciprocidad.

Las políticas y prácticas laborales también siguen este modelo autoritario. Como en Japón, existe una pronunciada segmentación de mercados laborales entre los trabajadores esenciales y los trabajadores temporales, dependiendo del carácter central de la firma dentro del *chaebol* ⁸¹. Las mujeres desempeñan un papel mucho más reducido, ya que el patriarca-

⁷⁶ Chizuko, 1987, 1988; Seki, 1988.

⁷⁷ Steers *et al.*, 1989.

⁷⁸ Biggart, 1990a.

⁷⁹ Yoo y Lee, 1987.

⁸⁰ Kim, 1989.

⁸¹ Wilkinson, 1988.

lismo es aún más intenso en Corea que en Japón ⁸² y los hombres se muestran reacios a dejar que trabajen fuera del hogar. Pero los trabajadores esenciales no reciben el mismo tipo de compromiso de sus firmas sobre un empleo de larga duración y las condiciones laborales ⁸³. Tampoco se espera que se comprometan a tomar la iniciativa, sino sobre todo que cumplan las directrices que reciban. Durante un largo periodo, los sindicatos estuvieron controlados por el Estado y se los mantuvo en una posición subordinada. Cuando en la década de 1980 la democracia obtuvo logros sustanciales, su independencia creciente fue recibida con tácticas de confrontación por parte de los dirigentes de los *chaebol*, que llevaron a un modelo muy conflictivo de relaciones industriales ⁸⁴, tendencia que desmiente la ideología racista sobre la supuesta actitud obediente de la mano de obra asiática, a veces erróneamente atribuida al confucianismo.

Sin embargo, aunque la desconfianza de los trabajadores es la regla, la confianza es un rasgo fundamental entre los diferentes niveles directivos de las redes coreanas, encarnada sobre todo en las relaciones de parentesco: en 1978, el 13,5% de los directores de los *chaebol* mayores formaban parte de la familia del propietario y controlaban el 21% de los puestos de alta dirección ⁸⁵. Los restantes puestos directivos suelen estar ocupados por personas de la confianza de la familia del dueño en virtud de su conocimiento directo, reforzado por mecanismos de control social (redes sociales locales, redes familiares, redes escolares). Sin embargo, los intereses de los *chaebol* son primordiales, incluso en las relaciones familiares. Si existe una contradicción entre los dos, los gobiernos se aseguran de que prevalezcan los del primero, no las preocupaciones de los particulares o las familias ⁸⁶.

China

La organización empresarial china se basa en las firmas familiares (*jia-zuqiye*) y las redes empresariales intersectoriales (*jituanqiye*), que suelen estar controladas por una familia. Aunque la mayor parte de la investigación detallada de que se dispone trata de la formación y el desarrollo de las redes empresariales en Taiwan ⁸⁷, los datos empíricos y mi conocimiento personal permiten hacer una extrapolación de ese modelo a Hong Kong y las comunidades chinas de ultramar en Asia oriental ⁸⁸. Resulta

⁸² Gelb y Lief Palley (eds.), 1994.

⁸³ Park, 1992.

⁸⁴ Koo y Kim, 1992.

⁸⁵ Shin y Chin, 1989.

⁸⁶ Amsden, 1989; Evans, 1995.

⁸⁷ Hamilton y Kao, 1990.

⁸⁸ Sit y Wong, 1988; Yoshihara, 1988.

interesante que parezcan haber funcionado redes similares en el rápido proceso de industrialización dirigida al mercado del sur de China, si extendemos el alcance de las redes para incluir en ellas a los cargos del gobierno local⁸⁹.

El componente clave de la organización empresarial china es la familia⁹⁰. Las firmas son una propiedad familiar, y el valor dominante es la familia, no la firma. Cuando la primera prospera, también lo hace la segunda. Así pues, una vez que se ha acumulado suficiente riqueza, se divide entre sus miembros, que la invierten en otros negocios, con mucha frecuencia sin relación con la actividad de la firma original. A veces, el modelo de creación de nuevas empresas, cuando la familia incrementa su riqueza, es intrageneracional. Pero si no sucede durante la vida del fundador de la firma, lo hará tras su muerte. Ello es debido a que, a diferencia de Japón y Corea, el sistema familiar se basa en la sucesión patrilínea y el reparto equitativo de la herencia entre los hijos, con lo que cada uno recibirá su parte de los activos familiares para iniciar su propia empresa. Wong, por ejemplo, considera que las empresas chinas que logran el éxito pasan por cuatro fases en tres generaciones: emergente, centralizada, segmentada y desintegrativa, tras la cual el ciclo empieza de nuevo⁹¹. A pesar de las frecuentes rivalidades intrafamiliares, la confianza personal sigue siendo la base de los tratos empresariales, más allá y aparte de las reglas contractuales legales. De este modo, las familias prosperan creando nuevas firmas en cualquier sector de actividad que se considere rentable. Las firmas familiares se vinculan mediante acuerdos de subcontratación, el intercambio de inversión y las acciones compartidas. Las firmas se especializan en el comercio, y las familias se diversifican en sus inversiones. Las conexiones entre las firmas son muy personales, fluidas y cambiantes, a diferencia del modelo de compromiso de larga duración de las redes japonesas. Las fuentes de financiación tienden a ser informales (ahorros familiares, préstamos de amigos de confianza, asociaciones de crédito rotatorio u otras formas de préstamo informal, como el «mercado de valores en la acera» de Taiwan)⁹².

En una estructura como ésta, la gestión está muy centralizada y es autoritaria. Los puestos directivos intermedios, al no ser parte de la familia, se consideran sólo una correa de transmisión; y no se espera lealtad de los trabajadores, ya que su ideal es crear sus propias empresas, por lo que se sospecha de ellos como futuros competidores. Los compromisos son a corto plazo, lo que dificulta la planificación de estrategias de largo alcance. Por otra parte, la extrema descentralización y flexibilidad de ese

⁸⁹ Hsing, 1994; Hamilton, 1991.

⁹⁰ Greenhalgh, 1988.

⁹¹ Wong, 1985.

⁹² Hamilton y Biggart, 1988.

sistema permite ajustes rápidos a los nuevos productos, a los nuevos procesos y a los nuevos mercados. Mediante alianzas entre familias y sus redes correspondientes, se acelera la rotación del capital y se optimiza la asignación de los recursos.

El punto débil de estas redes empresariales chinas a pequeña escala es su falta de capacidad para soportar importantes transformaciones estratégicas que requieran, por ejemplo, inversión en I+D, conocimiento de los mercados mundiales, modernización tecnológica a gran escala o sacar al exterior la producción. Más adelante sostendré, a diferencia de algunos observadores, que el Estado, sobre todo en Taiwan, pero también en otros contextos como Hong Kong y sin duda China, ha proporcionado un respaldo estratégico crítico para que estas redes prosperen en la economía informacional/global más allá de sus rentables pero limitados horizontes locales. La ideología del familismo empresarial, enraizada en una desconfianza ancestral hacia el Estado en el sur de China, no puede tomarse demasiado en serio, aun cuando determine en buena medida la conducta de sus empresarios.

El familismo empresarial sólo fue parte, si bien sustancial, de la historia del éxito de las redes empresariales chinas. Otro elemento fue la versión china del Estado desarrollista en Taiwan, Hong Kong o China. Bajo formas diferentes, el Estado, tras tantos fracasos históricos, tuvo la inteligencia de encontrar por fin la fórmula de apoyo al empresariado chino, basado en relaciones familiares, de confianza e información, sin sofocar su autonomía, una vez que fue evidente que la gloria duradera de su civilización dependía en realidad de la vitalidad constante de las familias que trabajaban con ahínco para sí mismas. Puede que no fuera un accidente que, en la cultura china, la convergencia entre las familias y el Estado ocurriera en los albores de la era informacional/global, cuando el poder y la riqueza se debían más a la flexibilidad de las redes que al poder de la burocracia.

Cultura, organizaciones e instituciones: las redes empresariales asiáticas y el Estado desarrollista

Así pues, la organización económica de Asia oriental, sin duda la de mayor éxito en la competencia mundial durante el último tercio del siglo XX, se basa en las redes empresariales, tanto formales como informales. Pero existen diferencias considerables entre las tres zonas culturales en las que han surgido. Como señalaron Nicole Biggart y Gary Hamilton, dentro de las redes, las firmas japonesas establecen una lógica comunitaria; las coreanas, una lógica patrimonial; y las taiwanesas, una lógica patrilínea⁹³.

⁹³ Hamilton y Biggart, 1988.

Tanto las similitudes como las diferencias de las redes empresariales asiáticas pueden remontarse hasta las características culturales e institucionales de estas sociedades.

Las tres culturas se mezclaron entre sí a lo largo de los siglos y quedaron profundamente impregnadas por los valores religiosos/filosóficos del confucianismo y el budismo, en sus diversos modelos nacionales⁹⁴. Su relativo aislamiento de otras zonas del mundo hasta el siglo XIX reforzó su especificidad. La unidad social básica era la familia, no el individuo. A ésta se le debe lealtad y las obligaciones contractuales hacia otros individuos se subordinan a la «ley natural» familiarista. La educación posee un valor central, tanto para el ascenso social como para el realce personal. La confianza y la reputación, dentro de una red determinada de obligaciones, son las cualidades más valoradas y la regla cuyo incumplimiento se sanciona de modo más severo⁹⁵.

Aunque a veces resulta un argumento demasiado indeterminado por su falta de especificidad decir que las formas de organización han sido moldeadas por los atributos culturales, parecería que el carácter común de las formas de las redes del este asiático puede estar relacionado con estas tendencias culturales comunes. Si la unidad de transacción económica no es el individuo, los derechos de propiedad quedan en segundo lugar ante los derechos familiares. Y si la jerarquía de las obligaciones se estructura por la confianza mutua, las redes estables han de instituirse atendiendo a esa confianza, mientras que los agentes externos a esas redes no serán tratados con igualdad en el mercado.

Pero si la cultura fomenta el carácter común de los modelos empresariales, las instituciones parecen explicar sus diferencias sustanciales, a la vez que refuerzan su lógica de interconexión. La diferencia fundamental entre las tres culturas la constituye el papel del Estado, tanto en la historia como en el proceso de industrialización. En todos los casos, el Estado se apropió de la sociedad civil: las elites comerciales e industriales cayeron bajo su guía, benevolente o represiva de forma alternativa. Pero, en cada uno de los tres casos, la historia fue distinta y el Estado desempeñó un papel diferente. En este punto del argumento, debo establecer una distinción entre el papel del Estado en la historia y la actuación del Estado desarrollista contemporáneo⁹⁶.

En la historia reciente, la diferencia sustancial se dio entre el Estado japonés⁹⁷ y el chino⁹⁸. El primero no sólo moldeó a Japón, sino también a Corea y Taiwan, bajo su dominio colonial⁹⁹. Desde el periodo Meiji fue un agente de modernización autoritaria, pero funcionó a través de grupos

⁹⁴ Whitley, 1993.

⁹⁵ Baker, 1979; Willmott (ed.), 1972.

⁹⁶ Biggart, 1991; Wade, 1990; Whitley, 1993.

⁹⁷ Beasley, 1990; Johnson, 1995.

⁹⁸ Feuerwerker, 1984.

⁹⁹ Amsdem, 1979, 1985, 1989, 1992.

empresariales basados en los clanes (*zaibatsu*), algunos de los cuales (Mitsui, por ejemplo) pueden remontarse hasta las casas comerciales ligadas a poderosos señores feudales¹⁰⁰. El Estado imperial japonés estableció una tecnocracia moderna y aislada que profundizó su destreza en la preparación de la maquinaria de guerra japonesa (el antepasado inmediato del MITI fue el Ministerio de Municiones, epicentro de la industria militar japonesa)¹⁰¹. Sólo cuando introducimos este particular escenario institucional se entiende el funcionamiento preciso de la cultura en las organizaciones. Por ejemplo, Hamilton y Biggart muestran el trasfondo institucional de la explicación cultural que se suele proporcionar para el consenso buscado en el proceso laboral mediante la noción de *Wa* o armonía. La *Wa* busca la integración del orden mundial mediante la subordinación del individuo a las prácticas del grupo. Pero Biggart y Hamilton se niegan a aceptar la determinación directa de las prácticas de gestión japonesas como la expresión cultural de la *Wa*. Sostienen que estos acuerdos organizativos son el resultado de un sistema industrial, fomentado e impuesto por el Estado, que busca apoyo para su aplicación en los elementos de la cultura tradicional, los materiales de construcción con los que trabajan las instituciones para producir organizaciones. Según escriben, citando a Sayle, «el gobierno japonés no permanece separado o por encima de la comunidad: es más bien el lugar donde se negocian los acuerdos de la *Wa*»¹⁰². Así, los grupos empresariales, como fue el caso histórico de las zonas de influencia japonesa, tienden a organizarse verticalmente en torno a una gran compañía central con acceso directo al Estado.

El Estado chino tenía una relación muy diferente con las empresas y en particular con las del sur de China, la fuente fundamental de su empresariado. Tanto en las últimas décadas del Estado imperial como en el breve periodo estatal del Kuomintang, la empresa era a la vez ultrajada y solicitada, considerada una fuente de ingresos más que un motor de riqueza. Ello condujo, por una parte, a las nocivas prácticas de fiscalización excesiva y a la falta de apoyo a la industrialización; por la otra, al favoritismo hacia algunos grupos empresariales, con lo que se rompieron las reglas de la competencia. Las reacciones a este estado de cosas llevaron a la empresa china a alejarse lo más posible del Estado, tomando cuerpo un miedo secular impuesto sobre el empresariado del sur de China por sus conquistadores del norte. Esta distancia del Estado realzó el papel de la familia, así como de las conexiones locales y regionales, en el establecimiento de las transacciones comerciales, una tendencia que, según Hamilton, puede remontarse a la dinastía Qin¹⁰³.

¹⁰⁰ Norman, 1940.

¹⁰¹ Johnson, 1982.

¹⁰² Hamilton y Biggart, 1988, pág. 72.

¹⁰³ Hamilton, 1984, 1985.

Sin un Estado digno de confianza que haga valer los derechos de propiedad, no se necesita ser confuciano para situar la confianza en el parentesco y no en un contrato legal sobre el papel. Resulta bastante significativo que, como ha demostrado North¹⁰⁴, fuera la participación activa del Estado en Occidente para imponer los derechos de propiedad y no la falta de intervención estatal lo que se convirtiera en el factor decisivo en la organización de la actividad económica en las transacciones mercantiles entre agentes individuales libres. Cuando el Estado no actuó para crear el mercado, como fue el caso de China, las familias lo hicieron por su cuenta, prescindiendo de él e incorporando los mecanismos mercantiles en redes socialmente construidas.

Pero la configuración dinámica de las redes empresariales de Asia oriental, capaces de asumir la economía global, llegó en la segunda mitad del siglo XX, bajo el impulso decisivo del que Chalmers Johnson denominó Estado desarrollista¹⁰⁵. Para extender este concepto fundamental, que se originó en su estudio sobre el papel del MITI en la economía japonesa, a la experiencia más amplia de la industrialización del este asiático, empleé en mi investigación una definición algo modificada del Estado desarrollista¹⁰⁶. Un Estado es desarrollista cuando establece como principio de legitimidad su capacidad para promover y sostener el desarrollo, entendiendo por éste la combinación de altas tasas de crecimiento económico constante y cambio estructural en el sistema económico, tanto interno como en su relación con la economía internacional. Sin embargo, esta definición es engañosa a menos que especifiquemos el significado de legitimidad en un contexto histórico determinado. La mayoría de los teóricos políticos siguen prisioneros de una concepción etnocéntrica, relacionada con el Estado democrático. Pero no todos los Estados han intentado sustentar su legitimidad en el consenso de la sociedad civil. El principio de legitimidad puede ejercerse en nombre de la sociedad tal como es (en el caso del Estado democrático) o en nombre de un proyecto social llevado adelante por el Estado, como intérprete autoproclamado de las «necesidades históricas» de la sociedad (el Estado como «vanguardia» social en la tradición leninista). Cuando ese proyecto social implica una transformación fundamental del orden social, me refiero a él como Estado revolucionario, basado en la legitimidad revolucionaria, prescindiendo del grado de incorporación de esa legitimidad por sus sujetos, por ejemplo, el Estado del Partido Comunista. Cuando el proyecto de sociedad llevado por el Estado respeta los parámetros más amplios del orden social (aun-

¹⁰⁴ North, 1981.

¹⁰⁵ Johnson, 1982, 1995.

¹⁰⁶ Castells, 1992. Chalmers Johnson, en su último libro (1995), coincidía con mi redefinición del Estado desarrollista, aceptándola como un refinamiento de su teoría, lo que sin duda es.

que no necesariamente de una estructura social específica, por ejemplo, una sociedad agraria), lo considero un Estado desarrollista. La expresión histórica de este proyecto de sociedad en el este asiático tomó la forma de la afirmación de la identidad y la cultura nacionales, construyendo o reconstruyendo la nación como una fuerza en el mundo, en este caso por medio de la competencia económica y la mejoría socioeconómica. En última instancia, para el Estado desarrollista, el desarrollo económico no es un fin, sino un medio: el medio de poner en práctica un proyecto nacionalista, superando una situación de destrucción material y derrota política tras una guerra importante o, en el caso de Hong Kong y Singapur, tras la ruptura de sus lazos con su entorno económico y cultural (China comunista, Malaisia independiente). Junto con otros investigadores¹⁰⁷, he sostenido empíricamente en diversos escritos que en las raíces del ascenso de las economías del este asiático se encuentra el proyecto nacionalista del Estado desarrollista. Ahora suele reconocerse en el caso de Japón, Corea y Singapur; existe cierto debate en el caso de Taiwan, aunque parece adaptarse al modelo¹⁰⁸, y suscitó cierto estupor cuando extendí el análisis a Hong Kong, si bien con las debidas especificaciones¹⁰⁹.

No puedo pasar a los detalles empíricos de este debate en el marco de este texto, puesto que llevaría el análisis de la empresa asiática demasiado lejos del núcleo de este capítulo, a saber, el surgimiento de la empresa red como la forma de organización predominante en la economía informacional. Pero, para esclarecer el tema, es posible y útil demostrar la correspondencia entre las características de la intervención estatal en cada contexto del este asiático y la variedad de formas de redes de la organización empresarial.

En Japón, el gobierno dirige el desarrollo económico aconsejando a las empresas sobre las líneas de productos, los mercados de exportación, la tecnología y la organización laboral¹¹⁰. Respaldada su dirección con fuertes medidas financieras y fiscales, así como con el apoyo selectivo a programas estratégicos de I+D. En el epicentro de la política industrial del gobierno estuvo (y está) la actividad del Ministerio de Industria y Comercio Internacional (MITI), que de forma periódica elabora «previsiones» para la trayectoria desarrollista japonesa y establece las medidas de política industrial que son necesarias para seguir el curso deseable a lo largo de esa trayectoria. El mecanismo crucial para asegurar que la empresa privada sigue ampliamente las medidas gubernamentales es el financiamiento. Las compañías japonesas dependen mucho de los créditos banca-

¹⁰⁷ Deyo (ed.), 1987; Wade, 1990; Johnson, 1982, 1985, 1987, 1995; Gold, 1986; Amsdem, 1989, 1992; Appelbaum y Henderson (eds.), 1992; Evans, 1995.

¹⁰⁸ Amsdem, 1985; Gold, 1986.

¹⁰⁹ Castells *et al.*, 1990.

¹¹⁰ Johnson, 1982, 1995; Johnson *et al.* (eds.), 1989; Gerlach, 1992.

rios. Éstos se canalizan a los bancos de cada red empresarial importante por el Banco Central de Japón, según instrucciones del Ministerio de Finanzas, en coordinación con el MITI. En efecto, aunque el MITI se responsabilizó de la planificación estratégica, el poder real del gobierno japonés siempre se mantuvo en el Ministerio de Finanzas. Además, gran parte de los fondos de préstamo provienen del ahorro postal, una provisión masiva de financiamiento disponible controlado por el Ministerio de Correos y Telecomunicaciones. El MITI se dirigió a industrias específicas por su potencial competitivo y proporcionó diversos incentivos, como exenciones fiscales, subsidios, información sobre mercados y tecnología, y apoyo a I+D y la formación del personal. Hasta la década de 1980, también hizo cumplir medidas proteccionistas, aislando industrias específicas de la competencia mundial durante su periodo de formación. Estas prácticas de largo alcance han creado una inercia proteccionista que persiste hasta cierto punto tras la abolición formal de las restricciones al libre comercio.

La intervención económica del gobierno en Japón se organiza en torno a la autonomía del Estado frente a la empresa y en buena medida frente al sistema de partidos, aunque el conservador Partido Democrático Liberal gobernó incontestado hasta 1993. El hecho de que se elija a la burocracia de alto nivel según criterios de mérito, con mucha frecuencia de los licenciados de la Universidad de Tokio y en particular de la Facultad de Derecho y siempre de las universidades de elite (Kioto, Hitotsubashi, Keio y demás), asegura la existencia de una estrecha red social de tecnócratas muy profesionales, bien formados y en gran medida apolíticos, que constituyen la elite gobernante real del Japón contemporáneo. Además, sólo cerca del 1% de estos burócratas de alto nivel alcanzan la cima de la jerarquía. El resto, en el último estadio de su carrera, aceptan puestos bien pagados ya sea en instituciones del sector parapúblico, en grandes empresas o en partidos políticos importantes, con lo que se asegura la difusión de los valores de la elite burocrática entre los agentes políticos y económicos que son los encargados de llevar a la práctica la visión estratégica del gobierno sobre los intereses nacionales japoneses.

Esta forma de intervención estatal, basada en el consenso, la planificación estratégica y el consejo, determina en buena medida la organización de las empresas japonesas en redes y la estructura particular de estas últimas. Sin un mecanismo planificador centralizado para asignar los recursos, su política industrial sólo puede ser efectiva si la empresa está estrechamente organizada en redes jerárquicas que apliquen las líneas maestras establecidas por el MITI. Estos mecanismos de coordinación tienen expresiones muy concretas. Una de ellas es la *sasho-kai* o reuniones mensuales, que convoca a los presidentes de las compañías centrales de una red comercial importante. Estas reuniones son ocasiones para construir la cohesión social en las redes, además de cumplir las directrices

señaladas por las comunicaciones formales o informales del gobierno. La estructura real de la red también refleja el tipo de intervención gubernamental: la dependencia financiera hacia los créditos aprobados por el gobierno otorga un papel estratégico al banco principal (o bancos) de la red: las restricciones al comercio internacional y los incentivos se canalizan a través de la compañía general de comercio de cada red, que funciona como integradora del sistema, tanto entre los miembros de la red como entre ésta y el MITI. Así pues, romper la disciplina de la política industrial del gobierno es para una firma tanto como excluirse de la red, al cortársele el acceso a la financiación, la tecnología y la licencia para la importación-exportación. La planificación estratégica de Japón y la estructura de redes centralizada de sus empresas no son más que dos caras del mismo modelo de organización económica.

La conexión entre la política gubernamental y la organización empresarial se hace aun más evidente en el caso de la República de Corea¹¹¹. No obstante, es preciso destacar que el Estado desarrollista no fue característico de este país durante la década de 1950. Tras la guerra, la dictadura de Syngman Rhee fue un régimen corrupto, que sólo desempeñó el papel de un gobierno vasallo de los Estados Unidos. Fue el proyecto nacionalista del régimen de Park Chung Hee, tras el golpe militar de 1961, el que estableció las bases del proceso de industrialización y competencia en la economía mundial llevado a cabo por las empresas coreanas en nombre de los intereses de la nación y bajo la guía estricta del Estado. El gobierno de Park pretendió crear el equivalente de los *zaibatsu* japoneses, basándose en las grandes compañías coreanas ya existentes. Pero como fue el Estado el que obligo a la existencia de las redes, fueron aun más centralizadas y autoritarias que sus predecesoras japonesas. Para lograr su designio, el gobierno coreano cerró el mercado interno a la competencia internacional y practicó una política de sustitución de las importaciones. Tan pronto como las firmas coreanas comenzaron a operar, se centraron en incrementar su competitividad y favorecieron una estrategia orientada a la exportación, junto con una trayectoria de industrias que se basaron cada vez más en el uso intensivo de capital y tecnología, cuyas metas específicas se trazaron en planes económicos quinquenales establecidos por la Junta de Planificación Económica, cerebro y motor del milagro económico coreano. En opinión de sus militares, para ser competitivas, las firmas coreanas tenían que concentrarse en grandes conglomerados. Se las obligó a hacerlo mediante el control gubernamental del sistema bancario y de las licencias de exportación-importación. Tanto el crédito como las licencias se otorgaban de forma selectiva a las firmas en condiciones de unirse a un *chaebol*, ya que los privilegios gubernamentales se acorda-

¹¹¹ Amsdem, 1989; Evans, 1995; Jacobs, 1985; Lim, 1982; Jones y Sakong, 1980.

ban con la firma central (poseída por una familia) de éste. También se requería de forma explícita a las empresas que financiaran las actividades políticas del gobierno, así como el pago en efectivo de los favores especiales obtenidos de la alta burocracia, generalmente oficiales militares. Para hacer cumplir la estricta disciplina empresarial, el gobierno de Park no renunció al control sobre el sistema bancario. Así, a diferencia de Japón, el *chaebol* coreano no fue financieramente independiente hasta la década de los ochenta. El autoritarismo militar también determinó las políticas laborales, y se situó a los sindicatos bajo el control directo del gobierno para asegurarse de que se purgaban de toda influencia comunista. Estas políticas laborales condujeron a la represión brutal de toda organización sindical independiente, con lo que se destruyó la posibilidad de construir un consenso en el proceso laboral de la industria coreana¹¹². El origen estatal militar del *chaebol* fue sin duda más influyente en la definición del carácter autoritario y patrilíneal de las redes empresariales que la tradición confuciana de la Corea rural¹¹³.

La interacción de Estado y empresa es mucho más compleja en el caso de las firmas familiares chinas, basadas en siglos de desconfianza hacia la interferencia gubernamental. Y, no obstante, la planificación y política gubernamentales han sido un factor decisivo para el desarrollo económico de Taiwan¹¹⁴. No sólo posee el sector empresarial público más grande del este asiático capitalista (suponía cerca del 25% del PIB a finales de la década de 1970), sino que la dirección del gobierno se formalizó en sucesivos planes económicos cuatrienales. Como en Corea, el control de los bancos y de las licencias de exportación-importación fueron los principales instrumentos para la aplicación de la política económica gubernamental, también basada en la combinación de una política de sustitución de las importaciones y una industrialización orientada a la exportación. Pero, a diferencia de Corea, las firmas chinas no dependían primordialmente de los créditos bancarios, sino, como he mencionado antes, de los ahorros familiares, las cooperativas de crédito y los mercados de capital informales, en buena medida autónomos del gobierno. Así pues, las empresas medianas y pequeñas prosperaron por sí mismas y establecieron las redes horizontales basadas en la familia que he descrito. La inteligencia del Estado del Kuomintang, que había aprendido de sus errores históricos en el Shanghai de los años treinta, fue construir sobre los cimientos de estas redes dinámicas de pequeñas empresas, muchas de ellas en los límites rurales de las zonas urbanas, compartiendo la agricultura y la producción industrial artesanal. Sin embargo, resulta dudoso que estas pequeñas empresas hubieran sido capaces de competir en el mer-

¹¹² Kim (ed.), 1987.

¹¹³ Janelli, 1993.

¹¹⁴ Amsdem, 1979, 1985; Gold, 1986; Kuo, 1983; Chen, 1979.

cado mundial sin un apoyo estratégico y crítico del Estado, que tomó tres formas principales: a) subvención de la salud y la educación, las infraestructuras públicas y la redistribución de la renta, basándose en una reforma agraria radical; b) atracción del capital extranjero mediante incentivos fiscales y el establecimiento de las primeras «zonas francas» de procesamiento de exportaciones del mundo, con lo que se aseguró vínculos, subcontratas y el aumento de las normas de calidad para las firmas y trabajadores taiwaneses que entraban en contacto con compañías extranjeras; c) apoyo gubernamental decisivo para I+D, la transferencia de tecnología y su difusión. Este último punto tuvo una importancia fundamental para que las firmas taiwanesas pudieran ascender por la escalera de la división tecnológica del trabajo. Por ejemplo, los procesos de difusión de la tecnología electrónica avanzada, origen de la expansión de los sectores más dinámicos de la industria taiwanesa en la década de 1980, la fabricación de ordenadores personales clónicos, fueron directamente organizados por el gobierno en los años sesenta¹¹⁵. Éste adquirió la licencia de la tecnología del diseño de chips de RCA, junto con la preparación de los ingenieros chinos por la compañía estadounidense. Contando con estos ingenieros, el gobierno creó un centro de investigación público, ETRI, que se mantuvo al día de los avances en el mundo de la tecnología electrónica, destacando sus aplicaciones comerciales. Bajo las directrices del gobierno, el ETRI organizó seminarios empresariales para difundir entre las pequeñas firmas taiwanesas, sin coste alguno, la tecnología que estaba generando. Además, se alentó a sus ingenieros a dejar el Instituto tras unos cuantos años y se les proporcionó fondos gubernamentales y apoyo tecnológico para comenzar sus propias empresas. Así, aunque en las industrias más tradicionales el apoyo gubernamental en Taiwan fue más indirecto que en Corea del Sur o Japón, lo que resulta característico es que hubo una interacción productiva entre el gobierno y las redes empresariales: estas últimas continuaron basándose en la familia y el tamaño relativamente pequeño de sus firmas (aunque también existen importantes grupos industriales, por ejemplo, Tatung); pero las políticas gubernamentales asumieron las funciones de coordinación y planificación estratégica cuando fue necesario para que estas redes se ampliaran y mejoraran el campo de sus actividades en productos, procesos y mercados.

El relato es más complejo en el caso de Hong Kong, pero el resultado no es demasiado distinto¹¹⁶. La base de su estructura industrial orientada a la exportación la componían pequeñas y medianas empresas que se habían originado fundamentalmente mediante ahorros familiares, comenzando con las 21 familias industriales que emigraron de Shanghai tras la revolución comunista. Pero el gobierno colonial pretendía convertir a

¹¹⁵ Castells et al., 1990; Wong, 1988; Chen, 1979; Lin et al., 1980.

¹¹⁶ Castells, 1989c; Castells y Hall, 1994.

Hong Kong en un escaparate de la buena aplicación del colonialismo benevolente británico, y en el proceso también trató de hacer autosuficientes las finanzas del territorio para aplazar las presiones en favor de la descolonización del Partido Laborista de la madre patria. Para lograrlo tras la pantalla ideológica de la «no intervención positiva» (ávidamente consumida por todos los Milton Friedman del mundo), los «cadetes» de Hong Kong, funcionarios públicos de carrera del Servicio Colonial Británico, introdujeron una activa política desarrollista, mitad a propósito, mitad por accidente¹¹⁷. Controlaron de forma estricta la distribución de las cuotas de exportaciones de las firmas textiles y de confección, asignándolas en virtud de su conocimiento de las capacidades competitivas. Construyeron una red de instituciones gubernamentales (Centro de Productividad, Consejo de Comercio y otras) para difundir por todas las redes de pequeñas empresas la información sobre los mercados, la tecnología, la gestión y otros temas fundamentales, cumpliendo de este modo las funciones de coordinación y estrategia sin las cuales esas redes nunca habrían sido capaces de irrumpir en los mercados de los Estados Unidos y los países de la Commonwealth. Crearon el programa de vivienda pública más grande del mundo en cuanto a la proporción de población albergada en sus locales (después le superó Singapur, que imitó su fórmula). No sólo hubo cientos de fábricas en edificios públicos (denominadas «fábricas de piso») y con un módico alquiler como parte integral del programa de vivienda público, sino que sus subsidios rebajaron de forma sustancial los costes laborales, y la red de seguridad proporcionada hizo posible que los trabajadores se aventuraran a crear sus propias empresas sin un riesgo excesivo (una media de siete intentos antes de lograr el éxito). En Taiwan, la vivienda rural y la parcela de tierra familiar, resultado de la persistencia de la agricultura en las zonas industriales, fue el mecanismo de seguridad que permitió movimientos de un lado a otro entre el empleo autónomo y el asalariado¹¹⁸. En Hong Kong, el equivalente funcional fue el programa de vivienda pública. En ambos casos, las redes de pequeñas empresas podían surgir, desaparecer y volver a surgir bajo forma diferente debido a la existencia de una red de seguridad proporcionada por la solidaridad familiar y una peculiar versión colonial del Estado de bienestar¹¹⁹.

Una forma similar de vinculación entre el gobierno sustentador y las redes empresariales basadas en la familia parece estar surgiendo en el proceso de industrialización orientado a la exportación del sur de China en la década de 1990¹²⁰. Por una parte, los fabricantes de Hong Kong y Taiwan se localizaron en las redes regionales de sus pueblos de origen en

¹¹⁷ Miners, 1986; Mushkat, 1982; Lethbridge, 1978.

¹¹⁸ Chin, 1988.

¹¹⁹ Schiffer, 1983.

¹²⁰ Hsing, 1994, 1996; Hamilton, 1991.

las provincias de Guandong y Fukien para crear sucursales y establecer subcontratistas, con el fin de descentralizar las operaciones menos cualificadas de su producción manufacturera (por ejemplo, en zapatos, plásticos y electrónica de consumo). Por otra parte, estas redes de producción sólo pueden existir en virtud del apoyo de los gobiernos provinciales y locales, que proporcionan la infraestructura necesaria, hacen cumplir la disciplina laboral y actúan como intermediarios entre la dirección, la mano de obra y las firmas de exportación. Como escribe Hsing para concluir su esfuerzo pionero de investigar la inversión fabril taiwanesa en el sur de China:

El nuevo modelo de inversión directa extranjera en las regiones de rápida industrialización de China se caracteriza por el papel dominante desempeñado por los inversores pequeños y medianos, y su colaboración con las autoridades locales en los nuevos lugares de producción. La base institucional que mantiene e incrementa la flexibilidad de sus operaciones es una forma de producción y organizaciones de distribución en red, así como la creciente autonomía de los gobiernos locales. De igual importancia, la afinidad cultural de los inversores ultramarinos y sus agentes locales, incluidos las autoridades y los trabajadores, facilitan un proceso mucho más cómodo y rápido para el establecimiento de redes de producción transnacionales¹²¹.

Así pues, la forma de las redes empresariales chinas también es una función de la forma indirecta y sutil, aunque real y efectiva, de intervención estatal en el proceso de desarrollo económico en diversos contextos. Sin embargo, puede que se esté gestando un proceso de transformación histórica, ya que las redes empresariales chinas han aumentado extraordinariamente su riqueza, influencia y alcance global. Resulta interesante que continúen basándose en la familia y su engranaje parece reproducir las primeras formas de interconexión entre los pequeños empresarios. Pero sin duda son lo bastante poderosas como para evitar las directrices del gobierno en Taiwan, Hong Kong y, en este aspecto, en otros países del sureste asiático, con la excepción del poderoso Estado de Singapur. Las redes empresariales chinas, mientras guardan la esencia de su estructura organizativa y su dinámica cultural, parecen haber alcanzado un tamaño cualitativo mayor, lo que les permite liberarse por fin del Estado¹²². Pero quizás esta percepción sea una ilusión conectada con un periodo de transición histórica; porque lo que se vislumbra en el horizonte es la vinculación gradual entre las poderosas redes empresariales chinas y la estructura de múltiples niveles del Estado chino. En efecto, ya se están dando allí inversiones muy rentables de las primeras. Cuando estos vínculos se consoliden, si es que sucede, se pondrá a prueba la autonomía de las re-

¹²¹ Hsing, 1996, pág. 307.

¹²² Mackie, 1992a, 1992b.

des empresariales chinas. al igual que la capacidad de un Estado desarrollista construido por un Partido Comunista para evolucionar a una forma de gobierno que sepa encauzar sin someter a las redes de empresas flexibles, basadas en la familia. Si se da esa convergencia, el paisaje económico mundial se transformará.

De este modo, la observación de las redes empresariales del este asiático muestra las fuentes culturales e institucionales de esas formas de organización, tanto en sus rasgos comunes como en sus diferencias significativas. Volvamos ahora a las implicaciones analíticas generales de esta conclusión. ¿Estas formas de organización económica en redes son capaces de desarrollarse en otros contextos culturales/institucionales? ¿Cómo influyen en su morfología y resultados las variaciones contextuales? ¿Qué es común a las nuevas reglas del juego en la economía informacional/global y qué es específico de sistemas sociales particulares (por ejemplo, los sistemas empresariales del este asiático, el «modelo anglosajón», el «modelo francés» y el «modelo del norte de Italia», etc.)? Y la pregunta más importante: ¿Cómo interactuarán las formas de organización de la difunta economía industrial, tales como las grandes compañías de filiales múltiples, con la empresa red emergente en sus diversas manifestaciones?

LAS EMPRESAS MULTINACIONALES, LAS GRANDES EMPRESAS TRANSNACIONALES Y LAS REDES INTERNACIONALES

El análisis de las redes empresariales del este asiático muestra la producción institucional/cultural de sus formas de organización. Pero también los límites de la teoría sobre la compulsión del mercado que sufren las organizaciones empresariales, basada etnocéntricamente en la experiencia anglosajona. Así, la influyente interpretación de Williamson¹²³ sobre el surgimiento de la gran empresa como el modo mejor de reducir la incertidumbre y minimizar los costes de transacción mediante su incorporación dentro de la empresa, no se sostiene cuando se confronta con los datos empíricos del proceso espectacular de desarrollo capitalista en el Pacífico asiático, basado en redes externas a la gran empresa¹²⁴.

De modo similar, el proceso de globalización económica basado en la formación de redes parece también contradecir el análisis clásico de Chandler¹²⁵, que atribuye el auge de la gran empresa de múltiples unidades al tamaño creciente del mercado y a la disponibilidad de la tecnología de las comunicaciones que permite a la gran firma hacerse con un mercado tan amplio y, de este modo, incorporarse las economías de escala y

¹²³ Williamson, 1985.

¹²⁴ Hamilton y Biggart, 1988.

¹²⁵ Chandler, 1977.

diversificación. Chandler extendió su análisis histórico sobre la expansión de la gran firma en el mercado estadounidense hasta el ascenso de la empresa multinacional como respuesta a la globalización de la economía, esta vez mediante la utilización de las nuevas tecnologías de la información¹²⁶. En la mayor parte de la literatura de los últimos veinte años, parece como si la empresa multinacional, con su estructura centralizada de divisiones, fuera la expresión organizativa de la nueva economía global¹²⁷. El único debate sobre el tema se entabló entre quienes sostenían la persistencia de sus raíces nacionales¹²⁸ y quienes consideraban las nuevas formas de empresa verdaderas compañías transnacionales que habían superado en su visión los intereses y compromisos con un país particular, prescindiendo de su origen histórico¹²⁹. No obstante, los análisis empíricos de la estructura y la práctica de las grandes empresas de alcance global parecen mostrar que ambas opiniones están anticuadas y deben reemplazarse por el surgimiento de las redes internacionales de firmas y de subunidades de firmas como la forma de organización básica de la economía informacional/global. Dieter Ernst ha reunido una cantidad considerable de estudios y datos sobre la formación de redes interfirmas en la economía global y considera que la mayor parte de la actividad económica en las principales industrias se organiza en torno a cinco tipos de redes (siendo la electrónica y los automóviles las industrias más avanzadas en cuanto a difusión de su modelo organizativo). Estos cinco tipos son:

- Las *redes de proveedores*, definidas para incluir acuerdos de subcontratación, manufactura de equipo original (OEM) y manufactura de diseño original (ODM) entre un cliente (la «compañía central») y sus proveedores de insumos intermedios de producción.
- Las *redes de productores*, definidas para incluir todos los acuerdos de coproducción que permiten a los productores en competencia unir sus capacidades de producción y sus recursos humanos y financieros para ampliar su cartera de productos y su cobertura geográfica.
- Las *redes de clientes*, definidas como la previsión de vínculos entre las compañías fabricantes y los distribuidores, los canales de mercado, los revendedores de valor añadido y los usuarios finales, ya sea en los principales mercados de exportación o en los internos.
- Las *coaliciones de normalización*, iniciadas por los fijadores potenciales de las normas globales con el propósito explícito de encerrar cuantas más firmas sea posible en su producto patentado o normas de interfaz.

¹²⁶ Chandler, 1986.

¹²⁷ De Anne, 1990; Dunning, 1992; Enderwick (ed.), 1989.

¹²⁸ Ghoshal y Westney, 1993.

¹²⁹ Ohmae, 1990.

- Las *redes de cooperación tecnológica*, que facilitan la adquisición del diseño de un producto y la tecnología de producción, permiten una producción y proceso de desarrollo conjuntos, y que se comparta el conocimiento científico genérico y el I+D¹³⁰.

Sin embargo, la formación de estas redes no implica la desaparición de la empresa multinacional. Ernst, coincidiendo con diversos observadores del tema¹³¹, considera que las redes se concentran alrededor de una empresa multinacional importante o se forman en virtud de las alianzas y la colaboración entre esas empresas. Existen redes de colaboración de empresas medianas y pequeñas (por ejemplo, en Italia y el este asiático), pero desempeñan un papel secundario en la economía global, al menos en las industrias clave. Las concentraciones oligopólicas parecen haberse mantenido o aumentado en la mayoría de los sectores de las principales industrias, no sólo a pesar de la forma de organización en redes, sino por ello. Y es porque entrar en las redes estratégicas requiere considerables recursos (financieros, tecnológicos, cuota de mercado) o una alianza con un actor importante de ellas.

Las empresas multinacionales parecen seguir dependiendo mucho de sus bases nacionales. La idea de que las compañías transnacionales son «ciudadanas del mundo de la economía» no parece sostenerse. No obstante, las redes que forman trascienden las fronteras, las identidades y los intereses nacionales¹³². Mi hipótesis es que, a medida que el proceso de globalización progresa, las formas organizativas evolucionan de las *empresas multinacionales* a las *redes internacionales*, pasando por encima de las denominadas «transnacionales» que pertenecen más al mundo de la representación mítica (¿una imagen interesada de los consejeros de dirección) que a las realidades limitadas por las instituciones de la economía mundial.

Además, como mencioné con anterioridad, las empresas multinacionales no sólo funcionan en interconexión, sino que se organizan cada vez más en redes descentralizadas. Ghoshal y Bartlett, tras analizar los datos sobre su transformación, definen las empresas multinacionales como «una red interorganizativa» o, de forma más precisa, como «una red metida dentro de una red externa»¹³³. Este planteamiento es fundamental para nuestra comprensión, porque las características de los entornos institucionales donde los diversos componentes de la compañía se localizan son las que realmente moldean la estructura y la dinámica de su red interna. Así, las empresas multinacionales son las poderosas poseedoras de la riqueza y la tecnología en la economía global, ya que la mayoría de las redes están

¹³⁰ Ernst, 1994b, págs. 5 y 6.

¹³¹ Harrison, 1994.

¹³² Imai, 1990a.

¹³³ Ghoshal y Bartlett, 1993, pág. 81.

estructuradas a su alrededor. Pero, al mismo tiempo, se diferencian en su interior en redes descentralizadas y dependen en el exterior de sus miembros en una estructura compleja y cambiante de redes entrelazadas, redes transfronterizas en la formulación de Imai¹³⁴. Además, cada uno de los componentes de esas redes, internos o externos, está incorporado a entornos culturales/institucionales específicos (naciones, regiones, locales) que las afectan en diferentes grados. En general, las redes son asimétricas, pero cada elemento particular apenas puede sobrevivir por sí mismo o imponer su dictado. La lógica de la red es más poderosa que los poderes de la red. La gestión de la incertidumbre se vuelve crítica en una situación de interdependencia asimétrica.

¿Por qué las redes tienen un carácter central en la nueva competencia económica? Ernst sostiene que dos factores son las fuentes más importantes en este proceso de transformación organizativa: la globalización de los mercados y los insumos; y el espectacular cambio tecnológico que vuelve al equipo constantemente obsoleto y obliga a las firmas a ponerse constantemente al día en información sobre procesos y productos. En semejante contexto, la colaboración no es sólo un medio de compartir costes y recursos, sino también una póliza de seguros contra una decisión tecnológica desacertada: las consecuencias de tal decisión también serán sufridas por los competidores, ya que las redes son ubicuas y están entrelazadas.

Resulta interesante que la explicación de Ernst para el surgimiento de la empresa de redes internacional repita el argumento de los teóricos del mercado que he tratado de personalizar en Chandler, para los clásicos, y en Williamson, para la nueva ola de economistas neoclásicos. Se sugiere que las características del mercado y la tecnología son las variables clave. Sin embargo, en el análisis de Ernst, los efectos organizativos son exactamente los opuestos a los esperados por la teoría económica tradicional: mientras que el tamaño del mercado se suponía que inducía la formación de la compañía vertical de unidades múltiples, la globalización de la competencia la disuelve en una telaraña de redes multidireccionales, que se convierte en la unidad operativa real. El aumento de los costes de transacción, debido a la complejidad tecnológica añadida, no da como resultado su incorporación, sino su exteriorización y la distribución de los costes por toda la red, con lo que sin duda se aumenta la incertidumbre, pero también se posibilita que se extienda y comparta. Así pues, o bien la explicación corriente de la organización empresarial, basada en la teoría neoclásica del mercado, es errónea, o los datos disponibles sobre el surgimiento de las redes empresariales son incompletos. Me inclino a pensar lo primero.

Por lo tanto, la empresa red, la forma de organización empresarial predominante en el este asiático, parece estar floreciendo en varios con-

¹³⁴ Imai, 1990a.

textos institucionales/culturales en Europa¹³⁵ y los Estados Unidos¹³⁶, mientras que la gran empresa de unidades múltiples, organizada jerárquicamente en torno a líneas verticales de mando, aparenta adaptarse mal a la economía informacional/global. La globalización y la informacionalización parecen relacionarse estructuralmente con el funcionamiento en red y la flexibilidad. ¿Significa esta tendencia que estamos pasando a un modelo de desarrollo asiático que reemplazará al modelo anglosajón de la compañía clásica? No lo creo, pese a la difusión de las prácticas laborales y gestoras de unos países a otros. Las culturas y las instituciones continúan definiendo los requerimientos organizativos de la nueva empresa, en interacción con la lógica de producción, las bases tecnológicas cambiantes y los rasgos institucionales del entorno social. Una investigación sobre las culturas empresariales de Europa muestra las variaciones dentro de su modelo organizativo, sobre todo en lo que se refiere a las relaciones entre gobiernos y firmas¹³⁷. La arquitectura y composición de las redes empresariales que se están formando por todo el mundo resultan influidas por las características nacionales de las sociedades en las que se insertan. Por ejemplo, el contenido y las estrategias de las firmas electrónicas europeas dependen mucho de las políticas de la Unión Europea referentes a la reducción de su dependencia tecnológica de Japón y los Estados Unidos. Pero, por otra parte, la alianza de Siemens con IBM y Toshiba en microelectrónica está dictada por imperativos tecnológicos. En los Estados Unidos, la formación de redes de alta tecnología en torno a los programas de defensa es una característica institucional de su industria, que tiende a excluir la participación extranjera. La incorporación gradual de los distritos industriales del norte de Italia por parte de las principales firmas se vio favorecida por acuerdos entre el gobierno, las grandes firmas y los sindicatos sobre la conveniencia de establecer y consolidar la base productiva formada durante los años setenta, con el apoyo de los gobiernos regionales, dominados por los partidos de izquierda. En otras palabras, la empresa red cada vez es más internacional (no transnacional) y su conducta será el resultado de la interacción de la estrategia global de la red y los intereses de raíces nacionales/regionales de sus componentes. Puesto que la mayoría de las firmas multinacionales participan en diversas redes según los productos, procesos y países, ya no puede decirse de la nueva economía que se caracterice por centrarse en las compañías multinacionales, aunque continúen ejerciendo conjuntamente el control oligopólico sobre la mayoría de los mercados. Y es así porque las empresas se han transformado en una telaraña de múltiples redes insertadas en múltiples entornos institucionales. Sigue existiendo poder, pero se ejerce for-

¹³⁵ Danton de Rouffignac, 1991.

¹³⁶ Bower, 1987; Harrison, 1994.

¹³⁷ Randlesome *et al.*, 1990.

tuitamente. Los mercados siguen comerciando, pero los cálculos puramente económicos quedan obstaculizados por su dependencia de ecuaciones insolubles sobredeterminadas por demasiadas variables. La mano del mercado que los economistas institucionales trataban de hacer visible ha vuelto a la invisibilidad. Pero esta vez su lógica estructural no sólo la gobiernan la oferta y la demanda, sino que también está influida por estrategias ocultas y descubrimientos indecibles interpretados en las redes globales de información.

EL ESPÍRITU DEL INFORMACIONALISMO

El clásico ensayo de Max Weber *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, publicado originalmente en 1904-1905¹³⁸, sigue siendo la piedra angular metodológica de todo intento teórico de captar la esencia de las transformaciones culturales/institucionales que en la historia son el prelude de un nuevo paradigma de organización económica. Su análisis sustantivo de las raíces del desarrollo capitalista ha sido sin duda puesto en tela de juicio por los historiadores, que han señalado configuraciones históricas alternativas que sostuvieron al capitalismo con la misma efectividad que la cultura anglosajona, si bien con formas institucionales diferentes. Además, el objeto de este capítulo no es tanto el capitalismo, que goza de buena salud a pesar de sus contradicciones sociales, como el informacionalismo, un nuevo modo de desarrollo que altera, pero no reemplaza, el modo dominante de producción. No obstante, los principios teóricos propuestos por Max Weber hace casi un siglo siguen proporcionando una útil línea maestra para comprender la serie de análisis y observaciones que he presentado en este capítulo, reuniéndolos para poner de relieve la nueva configuración cultural/institucional subyacente en las formas de organización de la vida económica. En homenaje a uno de los padres fundadores de la sociología, llamaré a esta configuración «el espíritu del informacionalismo». ¿Por dónde empezar? ¿Cómo proseguir? Leamos de nuevo a Weber:

El espíritu del capitalismo. ¿Qué es lo que ha de entenderse por él? [...] De ser posible hallar algo a lo cual quepa aplicar dicho concepto sería únicamente una individualidad histórica, es decir, un conjunto de eslabones en la realidad histórica que nosotros enlazamos en un todo conceptual, basándonos en su significado cultural. Sin embargo, este concepto histórico, puesto que su contenido lleva implícito un fenómeno cuyo significado está en su característica individual [...] tiene que ajustarse o elaborarse con una serie de elementos encontrados en la realidad de los hechos históricos. Ésta es, pues, la razón por la cual no podemos dar como conclu-

¹³⁸ Weber, 1958.

yente la determinación conceptual desde los inicios de la investigación, sino que debe llegar al final¹³⁹.

Estamos en el final, al menos de este capítulo. ¿Cuáles son los elementos de la realidad histórica que hemos descubierto asociados al nuevo paradigma organizativo? ¿Y cómo podemos unirlos en un todo conceptual de significado histórico?

En primer lugar, existen *redes empresariales*, bajo diferentes formas, en diferentes contextos y de expresiones culturales diferentes. Las redes basadas en la familia de las sociedades chinas y el norte de Italia; las redes empresariales que surgen de los complejos tecnológicos de los medios de innovación, como Silicon Valley; las redes comunales jerárquicas del tipo del *keiretsu* japonés; las redes organizativas de unidades empresariales descentralizadas procedentes de empresas de integración vertical obligadas a adaptarse a las realidades del tiempo; y las redes transfronterizas resultantes de las alianzas estratégicas entre las firmas.

También existen *herramientas tecnológicas*: nuevas redes de telecomunicaciones; nuevos y potentes ordenadores personales; un *software* nuevo y autoevolutivo; nuevos aparatos de comunicación portátiles que extienden los vínculos en línea a cualquier espacio y tiempo; nuevos trabajadores y gestores, conectados entre sí en torno a las tareas y resultados, capaces de hablar la misma lengua, el lenguaje digital.

Existe *competencia global*, que obliga a la redefinición constante de productos, procesos, mercados e insumos económicos, incluidos capital e información.

Y existe, como siempre, el *Estado desarrollista* en el estadio de despegue de la nueva economía, como en el este asiático; agente de incorporación cuando las instituciones económicas han de reconstruirse, como en el proceso de la unificación europea; coordinador cuando las redes territoriales necesitan el soporte nutritivo de los gobiernos locales o regionales para generar efectos sinérgicos que establecerán los medios de innovación; y mensajero orientado a una misión cuando guía a una economía nacional o al orden económico mundial hacia un nuevo curso histórico, escrito en la tecnología, pero no cumplido en la práctica empresarial, como en el caso del gobierno estadounidense, dispuesto a construir la autopista de la información del siglo XXI, a pesar del déficit presupuestario. Todos estos elementos se reúnen para dar surgimiento a la empresa red.

El *surgimiento y consolidación de la empresa red*, en todas sus manifestaciones diferentes, muy bien puede ser la respuesta al «enigma de la productividad» que arroja una sombra tan grande sobre mi análisis de la economía informacional en el capítulo precedente. Porque, como Bar y Borrus sostienen en su estudio sobre el futuro del funcionamiento en red:

¹³⁹ Weber, 1958, pág. 47.

Una razón por la cual las inversiones en tecnología de la información no se han traducido en una productividad mayor es que han servido primordialmente para automatizar las tareas existentes. Con frecuencia automatizan modos ineficientes de hacer las cosas. Para hacer realidad el potencial de la tecnología de la información se requiere una reorganización cuantiosa. La capacidad de reorganizar tareas cuando se automatizan supone en buena medida que se disponga de una estructura coherente, es decir, de una red flexible capaz de interconectar las diferentes actividades empresariales basadas en el ordenador.

Prosiguen estableciendo un paralelo histórico con el impacto de la descentralización de los pequeños generadores eléctricos situados en los talleres de las fábricas industriales, para concluir:

Estos ordenadores descentralizados ahora [1993] sólo están interconectados de modo que permitan y apoyen la reorganización. Donde se ha logrado de forma efectiva, se dan los aumentos correspondientes de productividad¹⁴⁰.

No obstante, aunque todos estos elementos son ingredientes del nuevo paradigma desarrollista, siguen careciendo del elemento cultural que los una. Porque, como escribió Max Weber:

El capitalismo actual, que ha llegado a dominar la vida económica, educa y origina, valiéndose de la selección económica, a los sujetos económicos que requiere. Pero ahí se pueden ver fácilmente los límites del concepto de selección que cabe utilizar para explicar los fenómenos históricos. Para que un modo de vida tan bien adaptado a las peculiaridades del capitalismo pudiera resultar elegido, esto es, a fin de que fuera capaz de vencer al resto, debería originarse en algún lugar y no sólo en individuos aislados, sino como un modo de vida común a todo un grupo de hombres. Por consiguiente, este origen es el que debería esclarecerse ante todo [...] En el suelo natal de Benjamin Franklin [...] el espíritu del capitalismo ya existía antes que el orden capitalista.

Y añade:

El hecho que requiere una explicación histórica es que en el centro más capitalista de ese tiempo, en la Florencia de los siglos XIV y XV, mercado de dinero y capital de todas las grandes potencias políticas, esta actitud [la defensa de Benjamin Franklin de la búsqueda de lucro] se consideraba éticamente injustificable o cuando mucho se toleraba. Pero en las circunstancias de pequeña burguesía rústica de la Pensilvania del siglo XVIII, cuando la empresa amenazaba con volver al trueque por simple falta de dinero, cuando apenas había algún signo de gran empresa, donde sólo se podían encontrar los primeros comienzos de la banca, lo mismo se consideraba la esencia de la conducta moral, incluso un mandato en nombre del deber. Hablar allí de una reflexión sobre las condiciones materiales de la superestructura ideal sería un sinsentido patente. ¿Cuál era el bagaje de

¹⁴⁰ Bar y Borrus, 1993, pág. 6.

ideas que podían explicar el tipo de actividad aparentemente dirigida sólo al lucro, como una llamada hacia la cual el individuo siente que tiene una obligación ética? Porque fue esta idea la que dio al modo de vida del nuevo empresario su base y justificación éticas¹⁴¹.

¿Cuál es la base ética del informacionalismo? Y, después de todo, ¿necesita una base ética? Debo recordar al paciente lector que en el período histórico del ascenso del informacionalismo, el capitalismo, si bien en formas nuevas profundamente modificadas frente a los tiempos en los que escribió Weber, sigue operando como la forma económica dominante. Así, el *ethos* empresarial de la acumulación, el atractivo renovado del consumismo, son las formas culturales impulsoras en las organizaciones del informacionalismo. Además, el Estado y la afirmación de la identidad colectiva nacional/cultural han mostrado que reúnen una fuerza decisiva en la arena de la competencia global. Las familias, en su complejidad, continúan prosperando y reproduciéndose mediante la competencia económica, la acumulación y la herencia. Pero aunque todos estos elementos parecen explicar en su conjunto el mantenimiento cultural de la competencia capitalista renovada, no dan la impresión de tener bastante especificidad como para distinguir al nuevo agente de esa competencia capitalista: la empresa red.

Por primera vez en la historia, la unidad básica de la organización económica no es un sujeto, sea individual (como el empresario o la familia empresarial) o colectivo (como la clase capitalista, la empresa, el Estado). Como he tratado de exponer, **la unidad es la red**, compuesta por diversos sujetos y organizaciones, que se modifica constantemente a medida que se adapta a los entornos que la respaldan y a las estructuras del mercado. ¿Qué une a esas redes? ¿Son alianzas puramente instrumentales y accidentales? Puede ser el caso de redes particulares, pero la forma organizativa de su funcionamiento ha de tener su propia dimensión. Si no fuera así, la actividad económica se realizaría en un vacío cultural/social, afirmación que pueden sostener algunos economistas ultrarracionalistas, pero plenamente rechazada por los datos históricos. ¿Qué es, entonces, esta *base ética de la empresa red*, este *espíritu del informacionalismo*?

No es una nueva cultura, sin duda alguna, en el sentido tradicional de un sistema de valores, porque la multiplicidad de sujetos que hay en la red y su diversidad rechazan «una cultura de redes» tan unificante. Tampoco es un conjunto de instituciones, porque hemos observado el desarrollo diverso de la empresa red en una variedad de entornos institucionales y sabemos que dichos entornos la moldean en un espectro amplio de formas. Pero hay un código cultural común en su funcionamiento diverso. Está formado por muchos valores, muchos proyectos, que cruzan

¹⁴¹ Weber, 1958, págs. 55 y 75.

las mentes e informan las estrategias de sus diferentes participantes, cambiando al mismo paso que sus miembros y siguiendo las transformaciones organizativas y culturales de sus unidades. Es una cultura, en efecto, pero una cultura de lo efímero, una cultura de cada decisión estratégica, un mosaico de experiencias e intereses, más que una carta de derechos y obligaciones. Es una cultura *multifacética y virtual*, como las experiencias visuales creadas por los ordenadores en el ciberespacio mediante el reordenamiento de la realidad. No es una fantasía, sino una fuerza material, porque informa las decisiones económicas —y las hace cumplir— en todo momento de la vida de la red. Pero no dura mucho: pasa a la memoria del ordenador como materia prima de éxitos y fracasos pasados. La empresa red aprende a vivir dentro de esta cultura virtual. Todo intento de cristalizar la posición en la red como código cultural en un tiempo y espacio particulares sentencia a la última a la obsolescencia, ya que se vuelve demasiado rígida para la geometría variable que requiere el informacionalismo. El «*espíritu del informacionalismo*» es la cultura de la «destrucción creativa», acelerada a la velocidad de los circuitos optoelectrónicos que procesan sus señales. Schumpeter se encuentra con Weber en el ciberespacio de la empresa red.

En lo que respecta a las consecuencias sociales potenciales de esta nueva historia económica, la voz del maestro resuena con fuerza pasados cien años:

El orden económico moderno [...], ligado al estado técnico y económico de la productividad mecánica maquinista, señala en la actualidad, con una energía irresistible, el modo de vida de los seres que ven su primera luz en él sin exclusión de nadie, tomen o no parte con su actividad [...] La preocupación por los bienes terrenos no habría de abrumar lo más mínimo el ánimo de sus santos, a lo sumo sentirla tan ligera como si sobre los hombros se llevara «un manto fino, del que pueden desprenderse en cualquier momento». Pero el destino quiso que el manto se transformara en una jaula de hierro [...] Hoy el espíritu del ascetismo religioso [...] ha escapado de la jaula. Pero el capitalismo triunfante, como se sustentaba en bases mecánicas, ya no necesita su apoyo [...] Nadie sabe quién vivirá en esa jaula en el futuro o si al final de este desarrollo tremendo surgirán profetas completamente nuevos, o habrá un gran renacimiento de viejas ideas o, tampoco, si la petrificación mecanizada se embellecerá con una suerte de autoimportancia convulsiva. Porque del último estadio de este desarrollo cultural, cabría muy bien decir con certeza: «Especialistas desprovistos de espíritu, sensualistas desprovistos de corazón: estos ineptos imaginan que han alcanzado un grado de civilización nunca antes obtenido»¹⁴².

¹⁴² Weber, 1958, págs. 180-182.