

PROPUESTA DE UN MODELO INTEGRADOR DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS FORMAS DE GOBIERNO Y SUS FACTORES DETERMINANTES

Nuria Rodríguez López, nrl@uvigo.es,
Universidad de Vigo

RESUMEN

Es ya clásica la problemática derivada de la elección de la forma de gobierno de una transacción, ocasionada por la dificultad de determinar en qué casos los beneficios de la coordinación y protección de ventajas competitivas y especificidades de las estructuras integradas, superan a los de eficiencia y flexibilidad propias de las estructuras organizacionales basadas en la especialización. Con la finalidad de profundizar en este tema, el presente trabajo propone, bajo una perspectiva transaccional, la formulación de un modelo que permite contrastar la existencia de atributos en diferente grado en las diversas formas de gobierno, así como la importancia de la caracterización de las transacciones de cara a la elección del nivel de integración vertical más adecuado en cada caso.

Palabras Clave: Integración vertical, formas de gobierno, costes de transacción.

1 INTRODUCCIÓN

En el entorno actual, caracterizado por la aparición de nuevas tecnologías de la información, la globalización y las mayores presiones competitivas, han ido cobrando una mayor importancia nuevos modos de gestión y actuación, encaminados a conseguir la tan mencionada “adaptación al ambiente” de la ecología organizacional (cf. eg. Hannan y Freeman, 1993; Carroll y Teo, 2000). Entre estos nuevos estilos de gestión, se sitúa el énfasis en una nueva estructura organizacional que, naciendo de la idea de reducción del tamaño de las unidades organizacionales, se configura como una redefinición de la cadena de valor (Navas López y Guerra Martín, 1998). Las ventajas de coordinación, control, creación y protección de ventajas competitivas y especificidades de las estructuras integradas (cf. eg. Buzzell, 1983; García Vázquez, 1996; Shepard, 1993; Baumol, 1997; McIvor y otros, 1998), parecen haber sido relegadas por la generación de ventajas competitivas derivadas de la especialización y de la posibilidad de acceder a más y mejores recursos, procedentes de las estrategias cooperativas (cf. eg. Gómez Jiménez y otros, 1997; Güil, 1998; Fernández Sánchez y otros, 2003). De hecho se ha reconocido un cambio desde las antiguas relaciones de autoridad hacia unas nuevas relaciones basadas en el conocimiento y en la confianza mutua (Hope y Hope, 1997).

La existencia o no de diferencias entre las formas de gobierno es estudiada a través de las propiedades o atributos que la mencionada teoría les atribuye, y que son: la predisposición a intercambiar información entre los agentes y a adaptar su relación ante cambios en las circunstancias, el grado de formalización de la relación, la autoridad que se ejerce sobre los diversos sujetos y la propiedad de los activos físicos utilizados en dichas actividades (Crocker, 1983; Imai e Itami, 1984; Palay, 1984; Williamson, 1989; Williamson, 1991a; Williamson, 1991b; Rosen, 1996). Además, estos dos últimos elementos se han considerado como los principales definidores del concepto de integración vertical (Masten y otros, 1989; Perry, 1998; Huerta, 1989; Lyons, 1994; Coase, 1996; Hill y Jones, 1996; Rialp y Salas, 2002). Sin embargo, es de resaltar que la puesta en duda de la existencia de diferencias entre formas de gobierno, ha sido una de las principales críticas de la teoría de los costes de transacción. Así, se propone que las diferentes formas organizacionales no son más que vocablos meramente descriptivos del agrupamiento concreto de relaciones contractuales ordinarias que se produce en cada caso; estos autores “rechazan la noción de que la integración implica ciertas ventajas de gobernanza únicas, señalando que ni la naturaleza humana, ni la tecnología, ni la información, se alteran por el acto puramente nominal de la internalización” (Masten, 1996:271); tampoco admiten la mayor capacidad de la empresa para ejercer cualquier tipo de autoridad o acción disciplinaria que vaya más allá de la finalización del contrato (Alchian y Demsetz, 1972; Hart, 1996:193-194), ni su superioridad informativa y auditora (Grossman y Hart, 1986:695; Grossman y Helpman, 2002).

En lo que se refiere a las características de las transacciones, desde un punto de vista transaccional se han abordado las variables de especificidad de los activos, frecuencia de las transacciones, incertidumbre y cantidad de agentes comerciales. Asimismo, las numerosas aportaciones en este campo investigador, han dado lugar a la ampliación de estos factores, considerando otras variables como el ciclo de vida de la industria, el tamaño empresarial, las características particulares inherentes a cada empresa, el sector, el tipo de actividad y el ámbito geográfico.

Acordes con nuestro propósito de estudiar las causas de nivel de integración vertical, creemos necesario sistematizar en un único modelo todas las variables mencionadas así como las interrelaciones existentes entre ellas. Dado que a las formas de gobierno se les han atribuido diferentes propiedades, que existe una asociación entre tipos de transacciones y formas de gobierno, y que las propiedades de estas formas no van a estar necesariamente influidas por las mismas características de las transacciones, creemos conveniente recoger un conjunto de relaciones causales entre las características de las transacciones, los principales atributos de dichas formas de gobierno y el nivel de integración existente en cada caso. A continuación, desarrollamos las bases teóricas asociadas a las interrelaciones entre estas variables y que, por tanto, fundamentan las hipótesis planteadas y la propuesta del modelo empírico correspondiente.

2 INTERRELACIONES ENTRE FORMAS DE GOBIERNO Y ATRIBUTOS ASOCIADOS

Con la finalidad de abordar el análisis estadístico de las relaciones entre las características atribuidas a las formas de gobierno desarrolladas a lo largo de la parte teórica, y el nivel de integración vertical, las primeras se han estructurado según su procedencia de tres grupos de conceptos: elementos definidores de las formas integradas, estructuración de la relación y características de dichas formas.

El primero de estos grupos es el que hace referencia a los dos principales elementos definidores de una forma de gobierno verticalmente integrada, es decir, la propiedad de los activos físicos y el control jerárquico sobre ellos (Masten y otros, 1989; Perry, 1998; Hill y Jones, 1996; Huerta, 1989). La propiedad de los activos (representada por la variable “prop”), además de ser una de las

características destacadas como elemento necesario para que una forma de gobierno se pueda considerar integrada, es también la principal variable que han estudiado los teóricos de los derechos de propiedad como causante de los derechos y atributos asociados a la integración vertical (Jeuland y Shugan, 1983; Buzzell, 1983). En lo que se refiere a la autoridad (variable de nombre “mi_autor”), recoge el control directo que las empresas estudiadas ejercen sobre cada una de las actividades. Desde un punto de vista teórico, la autoridad está asociada a las estructuras más integradas, contrarrestando la existencia de contratos menos completos (Tirole, 1990; Mahoney, 1992).

Hipótesis 1: La propiedad de los activos influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 2: El control basado en la autoridad sobre las actividades influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

El segundo grupo, es el relativo a las mejores propiedades de adaptación, información y control que se han atribuido a las formas integradas frente a aquellas que implican a agentes externos a la organización, derivadas de la autoridad que se ejerce sobre la realización de las actividades (Rialp y Salas, 2002; Williamson, 1989, 1991a). Para estudiar este grupo se han considerado la variable adaptación, correspondiente con la facilidad y predisposición de la empresa a adaptar las relaciones y actividades existentes a las nuevas circunstancias futuras (variable “adap_fut”), haciendo especial referencia a los tipos de adaptación A y B propuestos por Williamson (1991a) y asumidos por sus seguidores. Teniendo en cuenta estas propiedades, ante entornos en los que sea difícil determinar su evolución futura y la adaptación a ésta sea de vital importancia para la empresa, se tenderá a la adopción de formas integradas, resultando una relación positiva entre la adaptación e integración.

Hipótesis 3: La importancia de la adaptación futura influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Por último, el tercer grupo recoge el nivel de estructuración o formalización escrita de las relaciones, como indicador de la confianza existente entre individuos (variable “mi_conf”). Esta asociación está sustentada por los trabajos empíricos realizados al respecto, en los que se ha contrastado la relación inversa entre ambas variables (Arruñada, 1999; López Bayón y otros, 2002; Lyons, 1994), y adquiere especial relevancia en situaciones en las que la normativa legal no está muy desarrollada y en las que, por lo tanto, el modo más fiable de hacer valer un acuerdo es su expresa formulación escrita; como ya comentamos, el sector de las Telecomunicaciones destaca por su todavía insuficiente normativa legal. De este modo, las actividades que se caractericen por la confianza y poca estructuración, también deberían ser las que se reconociesen como menos internalizadas, o lo que es lo mismo, alejada del concepto de integración.

Hipótesis 4: La confianza, medida a través del nivel de estructuración de la relación, influirá negativamente en el nivel de integración vertical.

Asimismo, dado que la confianza implica una voluntad de mantener la relación en el futuro, también es admisible su relación con la predisposición a realizar transferencias de información estratégica y adaptaciones recíprocas, conforme vayan cambiando las circunstancias. Esta circunstancia la recogen Subramani y Venkatraman (2003) a través de la relación positiva del concepto de flexibilidad relacional, asociado a la confianza, respecto de la maximización de resultados conjuntos y de los intercambios de información.

Hipótesis 5: El nivel de confianza, medido a través de la estructuración relacional, influirá positivamente en la importancia de la adaptación esperada.

Por último, también se pueden establecer relaciones positivas entre las dos primeras variables, propiedad y control, respecto de estas tres últimas. En el caso de la propiedad, ante la presencia de activos físicos específicos, la titularidad de los activos puede ejercer de indicador de la existencia de un compromiso creíble y confianza por parte del titular (Dyer, 1997); y debido a la mayor atadura que supone, también estará asociada positivamente con el intercambio de información y con una orientación de los recursos a las necesidades del comprador (Subramani y Venkatraman, 2003).

Hipótesis 6: La propiedad de los activos físicos influirá positivamente en el nivel de confianza.

Hipótesis 7: La propiedad de los activos físicos influirá positivamente en la adaptación, esperada.

En lo que se refiere a la autoridad, se ha señalado como característica de las formas integradas la menor estructuración de las relaciones -los mencionados “contratos incompletos” de, por ejemplo, Crocker y Reynolds (1993)-. Sin embargo, también se ha precisado que las relaciones jerárquicas disminuyen la confianza (Mayer y otro, 1995), hecho que debería de reflejarse en una mayor estructuración y una menor tendencia a perseguir adaptaciones que aseguren la continuidad futura de la relación. Dado que la relación negativa respecto a la flexibilidad orientada al futuro se podría ver compensada con las mejores propiedades de coordinación de las formas integradas, no corresponde plantear una relación negativa entre adaptación y autoridad, si no más bien una forma de gobierno que combine la estructuración junto con la integración. Además, por otro lado, la autoridad como indicador de toma de decisiones unificada, debería de estar asociada positivamente con la adaptación a los requerimientos de cada actividad (Subramani y Venkatraman, 2003).

Hipótesis 8: El control basado en la autoridad sobre las actividades influirá negativamente en la confianza.

Hipótesis 9: El control basado en la autoridad sobre las actividades influirá positivamente en la adaptación, esperada.

Las variables tratadas en este apartado conformarán las variables endógenas de nuestro modelo que denominaremos tal como representamos en la Tabla 1. Para medir estas variables se propone la utilización de escalas Likert de 5 puntos. Este tipo de escala también se puede emplear para determinar el nivel de integración vertical, dando a elegir entre las siguientes formas de gobierno: ninguna relación, mercado, cooperación, empresa del grupo e integración.

Tabla 1: Variables exógenas incluidas en el análisis

NOMBRE	DESCRIPCIÓN VARIABLE
iv	Nivel de integración vertical.
prop	Nivel de propiedad de los activos físicos.
mi_conf	Relaciones basadas en la confianza en empleados, socios o subcontratistas.
mi_autor	Gobierno de las relaciones a través de autoridad.
adap_fut	Importancia de las adaptaciones a favor de otros agentes que se está dispuesto a realizar.

Fuente: Elaboración propia.

Dado que el nivel de integración vertical depende de todos los conceptos mencionados hasta el momento, sería posible establecer relaciones entre cualquiera de estas variables (propiedad, autoridad, confianza y adaptación futura). Sin embargo, es conveniente señalar que, pese a la, de entrada, corrección lógica de esta deducción, no se han establecido claras relaciones causales entre todas ellas. Por ello, y dada la necesidad de asegurar la validez de contenido para poder llegar a resultados correctos a través de la aplicación de ecuaciones estructurales, sólo se incluirán en el análisis las relaciones justificadas a través de trabajos de investigación reconocidos, mencionados en las hipótesis planteadas.

En lo que se refiere a las relaciones entre variables endógenas, también sería posible proponer la existencia de correlaciones entre los errores en vez de relaciones causales. Sin embargo, aunque en algunos casos se han incluido, la norma generalizada es desaconsejar la construcción de modelos con ellas, por la posibilidad de estar ocultando relaciones causales y por la complejidad que añaden a la interpretación de los resultados (Hair y otros, 1999:628; Luque, 2000:499).

3 INTERRELACIONES ENTRE CARACTERÍSTICAS DE LAS TRANSACCIONES Y FORMAS DE GOBIERNO

En este tercer apartado, se describe el modelo y las hipótesis relativas a las características de las transacciones que determinan el grado en el que se presentan los atributos de los modos de gobierno y, por tanto, en último término, el nivel de integración adoptado. Al igual que en el caso anterior, a pesar de que se pueden dar asociaciones entre cada una de las primeras variables y la totalidad de las segundas fruto de la innegable correlación existente entre los elementos definidores de las formas de gobierno, obedeciendo a la validez de contenido sólo recogeremos aquellas relaciones que han tenido un mayor sustento en la literatura.

Tal como hemos mencionado, recogemos por características de las transacciones tanto las relacionadas directamente con la teoría de los costes de transacción (especificidades, frecuencia, intercambios de información, salvaguardas, incertidumbre y números pequeños), como otras variables más cercanas a los enfoques teóricos estratégicos procedentes de los diversos estudios empíricos orientados a completar dicho marco transaccional (poder de negociación, incertidumbre tecnológica y de la demanda, tamaño empresarial y actividades clave) (Tabla 2). Asimismo, para su cuantificación se emplearán escalas Lickert de 1 a 5.

Tabla 2: Variables exógenas incluidas en el análisis

NOMBRE	DESCRIPCIÓN VARIABLE
afe	Activos físicos específicos
ade	Activos específicos dedicados
ahe	Activos humanos específicos
frec_pas	Duración de la relación
inf_pas	Información intercambiada desde que se comienza la relación hasta el momento presente
adap_pas	Adaptación realizada en el pasado y que condiciona en el futuro (salvaguardas)
inc_tec	Incertidumbre tecnológica
inc_dem	Incertidumbre de la demanda
indivis	Incertidumbre o dificultad para medir el resultado del trabajo de cada agente (indivisibilidades)
conc	Poder de negociación medido a través de la cantidad de agentes que pueden realizar la actividad
fam_con	Cercanía entre conocimientos claves de la empresa y los que se necesitan para realizar cada actividad

Fuente: Elaboración propia.

Aunque también se ha demostrado la importancia de variables como el subsector, el tipo de actividad, las particularidades de la empresa, el ámbito geográfico, el tamaño empresarial y el tamaño del sector / ciclo de vida de la industria en el que ésta se desarrolla, a la hora de adoptar una determinada forma de gobierno vertical, no parece conveniente su inclusión dado el tipo de análisis a realizar. En nuestro caso, ante la elección de un solo sector, no procede incluir en el análisis variables que recojan características sectoriales o subsectoriales. En lo que se refiere a las variables referidas al tamaño de la empresa y del sector, la igualdad del dato para todas las transacciones, internalizadas o no, a las que responde cada empresa, desvanece las posibles relaciones entre los distintos niveles de integración vertical y sus causantes. Teniendo esto en cuenta, nos decantamos por no incluirlas como variables causantes.

3.1 ESPECIFICIDADES

En la mayoría de los estudios analizados, se ha comprobado la existencia de una relación causal entre los diversos tipos de especificidades y la integración vertical, argumentada a partir de la idea de que las relaciones de mercado no funcionan bien cuando hay por medio activos específicos que generan cuasirrentas apropiables (MacDonald, 1985; Caves y Bradburd, 1988; Palay, 1984, 1985; Stuckey, 1983).

En este sentido, el concepto de integración vertical subyacente en gran parte de los casos, suele ser el de “control de la realización de la actividad”; sin embargo, en algunos análisis, se ha resaltado la significatividad del tipo de activo para establecer la correspondencia entre su especificidad y tan solo algunos de los componentes descriptivos, atribuidos a las formas de gobierno. De este modo, para cubrirse ante los riesgos derivados de la especificidad de activos físicos se ha postulado como condición necesaria y suficiente, su propiedad, desechando cualquier otro elemento (Masten, 1984; Masten y otros, 1991).

Por otro lado, también se ha contrastado la existencia de una asociación negativa entre la especificidad y la estructuración contractual, de modo que la existencia de activos específicos que aten a las partes e impidan cambios en las relaciones, hacen las veces de salvaguarda, aumentando las probabilidades de continuidad futura y la credibilidad de los compromisos (López Bayón y otros, 2002).

Hipótesis 10: La especificidad de los activos físicos involucrados en una transacción influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 11: La especificidad de los activos físicos involucrados en una transacción influirá positivamente en la posesión de su titularidad.

Hipótesis 12: La especificidad de los activos físicos involucrados en una transacción influirá negativamente en la capacidad de adaptación de la empresa titular.

Hipótesis 13: La especificidad de los activos físicos involucrados en una actividad influirá positivamente en la confianza.

En el caso de que se trate de activos físicos dedicados a determinado cliente, su propia definición lleva a la ausencia de autoridad y propiedad (Williamson, 1989). Aunque no se puede rechazar que este tipo de activos tenga una influencia significativa en la propiedad, atendiendo a las contrastaciones empíricas consultadas (Masten, 1984; Masten y otros, 1991), resulta más adecuado plantear la hipótesis de la relación negativa respecto al nivel de integración vertical, sin distinguir las características de ésta a las que afectaría.

Además, al igual que en el caso anterior, es posible proponer el aumento de la confianza procedente de la generación de salvaguardas por la existencia de ataduras. Si esto ocurriese, se acudiría menos a la formalización contractual como instrumento de protección que permita defender los derechos de las partes ante los tribunales.

Hipótesis 14: La existencia de activos dedicados necesarios para llevar a cabo una actividad, influirá negativamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 15: La existencia de activos dedicados necesarios para llevar a cabo una actividad, influirá positivamente en la confianza.

A la especificidad de activos humanos se le ha dado un tratamiento semejante a la de activos físicos, es decir, su relación positiva respecto del nivel de integración vertical (John y Weitz, 1988; Anderson y Schmittlein, 1984; Levy, 1985; Armour y Teece, 1980). Si bien, a la hora de definir su influencia en alguno de los componentes de la integración y ante la imposibilidad de poseer su titularidad, creemos conveniente limitar la relación a la autoridad; así, ante la presencia de personas con conocimientos especializados de gran importancia para la empresa, la estructura de gobierno más aconsejable sería aquella que permitiese un mayor control, es decir, su contratación como personal de la empresa.

Esta idea, junto con una relación semejante respecto a la adaptación, se puede establecer a partir del trabajo de Masten y otros (1991), en el que, ante la presencia de activos específicos humanos, se justifica la disminución de los costes de organización interna en base a los incentivos que ofrece a la cooperación y a la eficiencia en la gestión de los recursos.

Hipótesis 16: La existencia de activos humanos específicos influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 17: La existencia de activos humanos específicos influirá positivamente en un mayor control a través de la autoridad gerencial.

Hipótesis 18: La existencia de activos humanos específicos influirá positivamente en una mayor flexibilidad y adaptación de las actividades ante cambios en las circunstancias iniciales.

Los activos específicos de localización han sido asociados tanto con una mayor formalización contractual como con la propiedad de los activos. Esta medida ofrece el mismo valor para todas las actividades de la cadena de valor preguntadas a una empresa, independientemente de si las realiza internamente o no; por ello, incluir esta variable no aporta una explicación válida en nuestro objetivo de asociar características de las transacciones y formas de gobierno.

3.2 ESPECIALIZACIÓN DE ACTIVIDADES

En este apartado se aborda la integración como resultado de la cercanía entre los conocimientos clave que posee la empresa y los que se necesitan para cada transacción particular. Esta variable entronca con la diversidad de tareas estudiada por los teóricos de los costes de transacción (Masten y otros, 1991), y con las estrategias de especialización cognitiva y concentración en el “corazón del negocio” (Kakabadse y Kakabadse, 2000; Winter, 1996). En ambos casos se respalda la misma idea de la externalización de las actividades en las que la empresa no posee una ventaja competitiva; en el primer caso derivado de los mayores costes de organizar internamente gran diversidad de tareas heterogéneas; en el segundo, por las potenciales ventajas de aprovechar las sinergias de la cooperación con agentes especializados en dichas actividades. Con esta idea enlazan las teorías de la especialización empresarial orientada hacia la economía en los conocimientos y la información (Demsetz, 1996) y la concepción de la empresa como depósito de conocimientos (Williamson, 1999).

De este modo, cuanto mayor sea la cercanía de los conocimientos y recursos necesarios para realizar determinada actividad respecto de aquellos considerados claves para la empresa, más altas deberían de ser las probabilidades de que dicha actividad estuviese integrada.

Asimismo, los efectos en el nivel de integración vertical podrían reflejarse no sólo en el control sobre dichas actividades, sino también en la propiedad de los activos. De hecho, se ha demostrado la preferencia de estructuras de gobierno con propiedad conjunta frente a la propiedad separada con salvaguardas, y de ésta última frente a la propiedad separada sin salvaguardas (Rialp y Salas, 2002).

Hipótesis 19: La proximidad de las actividades respecto de los recursos centrales de la empresa influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 20: La proximidad de las actividades respecto de los recursos centrales de la empresa influirá positivamente en el nivel de autoridad que se ejerza sobre dichas actividades.

Hipótesis 21: La proximidad de las actividades respecto de los recursos centrales de la empresa influirá positivamente en la propiedad de los activos.

Hipótesis 22: La proximidad de las actividades respecto de los recursos centrales de la empresa influirá positivamente en el grado de adaptación futura de la relación.

3.3 COMPLEJIDAD E INCERTIDUMBRE

Dentro de las variables indicativas de la complejidad e incertidumbre de la transacción incluimos la incertidumbre tecnológica, la de la demanda y la facilidad con la que se miden los resultados individuales. En lo que se refiere a la primera de las variables, la incertidumbre tecnológica, no existe unanimidad en la definición del signo de su relación con la integración vertical. Por un lado, las mejores propiedades de adaptación de las formas integradas, sustentan la preferencia de estas estructuras ante altos grados de incertidumbre tecnológica. En esta línea, se ha contrastado como la incertidumbre tecnológica favorece el nivel de integración vertical considerado de un modo global y, particularmente, la existencia de controles jerárquicos (John y Weitz, 1988; Gulati y Sinhg, 1998; Oxley, 1997; Masten, 1984; Masten y otros, 1991; Subramani y Venkatraman, 2003); además, el hecho de sustentar estas relaciones a través de la coordinación y la rapidez de adaptación, induce a plantear también la asociación respecto de la capacidad de adaptación en cada actividad.

Por otro lado, la mayor flexibilidad de las no integradas y la posibilidad de obtener sinergias en relaciones comerciales con agentes especializados, apoyan la hipótesis contraria, es decir, la relación negativa de la incertidumbre tecnológica respecto del nivel de integración vertical (Harrigan, 1986). De este enfoque, es especialmente interesante, destacar la relación negativa con respecto a la propiedad de los activos, en aras a la mencionada flexibilidad (Rialp y Salas, 2002).

En nuestro caso, optamos por compatibilizar ambos enfoques, proponiendo una reducción en la propiedad de los activos que permita la flexibilidad requerida, junto con un aumento en el control directo sobre las actividades de modo que se favorezca la rapidez de coordinación. El resultado global sobre el nivel de integración vertical dependerá de las importancias relativas que tengan estas influencias.

Hipótesis 23: La incertidumbre tecnológica influirá negativamente en la propiedad de los activos.

Hipótesis 24: La incertidumbre tecnológica influirá positivamente en el nivel de autoridad que la empresa tiene sobre las actividades.

Hipótesis 25: La incertidumbre tecnológica influirá positivamente en la capacidad de adaptación.

Hipótesis 26: La incertidumbre tecnológica influirá en el nivel de integración vertical.

En la segunda de las variables, la incertidumbre de la demanda, tampoco se ha llegado a conclusiones generalizables sobre su influencia en la forma de gobierno adoptada. Al igual que en el caso anterior, las propiedades de adaptación de las formas integradas son un aliciente suficiente para que la empresa decida controlar ella misma las actividades (Subramani y Venkatraman, 2003; Levy, 1985; MacMillan y otros, 1986). Asimismo, la flexibilidad necesaria podría proceder de una menor cantidad de activos propiedad de la empresa (Harrigan, 1986).

Hipótesis 27: La incertidumbre de la demanda influirá negativamente en la propiedad de los activos.

Hipótesis 28: La incertidumbre de la demanda influirá positivamente en el nivel de autoridad que la empresa tiene sobre las actividades.

Hipótesis 29: La incertidumbre de la demanda influirá positivamente en la capacidad de adaptación.

Hipótesis 30: La incertidumbre de la demanda influirá en el nivel de integración vertical.

Por último, las indivisibilidades están referidas, fundamentalmente, a la difícil medición de los resultados individuales, cuando para la realización de las actividades es necesaria la intervención de un grupo de personas. La dificultad de establecer remuneraciones en base a resultados hace inapropiadas relaciones contractuales y, por tanto, favorecerá la integración de dichas actividades, tanto desde el punto de vista de su control, como en lo que se refiere a la propiedad de los activos (Langlois y Robertson, 1989; Anderson y Schmittlein, 1984). La propiedad unificada de los activos está fundamentada por las ineficiencias que, posiblemente surgirían, ante la inclusión de características del mercado en la empresa.

Hipótesis 31: La presencia de indivisibilidades influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 32: La presencia de indivisibilidades influirá positivamente en el nivel de autoridad sobre las actividades.

Hipótesis 33: La presencia de indivisibilidades influirá positivamente en la propiedad de los activos.

3.4 CONFIANZA

La confianza está determinada principalmente por las circunstancias en las que se desarrollaron relaciones pasadas entre los agentes. En este sentido, destacan la reiteración de transacciones con un mismo agente, o la duración de la relación inicialmente definida, y la transmisión de información entre sujetos, como los principales generadores de confianza. Asimismo, también se ha señalado que la existencia de salvaguardias que protejan a cada una de las partes contra comportamientos indeseados de la otra, debería de influir positivamente en la sensación confiada de que se cumplirá lo acordado. Al aumentar la confianza, la influencia de estos factores se debería reflejar en una menor formalización contractual, compensada con el compromiso recíproco de continuidad a largo plazo, y la voluntad de compartir información estratégica y realizar adaptaciones con vistas en el beneficio futuro mutuo (Lyons, 1994; López Bayón y otros, 2002; Arruñada, 1999; Fernández y Arranz, 1999; Roy Dugal, 1998; Selnes, 1998).

Hipótesis 34: La frecuencia o duración pasada de la relación influirá positivamente en la confianza.

Hipótesis 35: La frecuencia o duración pasada de la relación influirá positivamente en la importancia de la adaptación futura admitida.

Hipótesis 36: La importancia de la información transmitida en el pasado influirá positivamente en la confianza.

Hipótesis 37: La importancia de la información transmitida en el pasado influirá positivamente en la importancia de la adaptación futura admitida.

Hipótesis 38: La importancia de la adaptación realizada en el pasado influirá positivamente en la confianza.

Hipótesis 39: La importancia de la adaptación realizada en el pasado influirá positivamente en la importancia de la adaptación futura admitida.

Respecto a la integración vertical, diferenciamos los efectos de la adaptación pasada respecto de los de las otras dos, frecuencia e información. En el caso de la primera, la adaptación recíproca exitosa ya realizada actúa de elemento generador de confianza y compromisos creíbles que reducen los costes de transacción y, por lo tanto, la necesidad de autoridad y el nivel de integración vertical (Dyer, 1997).

En lo que se refiere a la frecuencia y a la transmisión de la información planteamos la hipótesis contraria. Por un lado, la frecuencia o duración de la relación puede generar especificidades cuya protección induciría a la integración de la actividad (Subramani y Venkatraman, 2003); asimismo, también se ha resaltado la importancia de la duración para que los costes de las estructuras de gobierno especializadas sean recuperables (Williamson, 1989; Peris Bonet y otros, 1995).

Por otro lado, la transmisión de información en el pasado puede entenderse como necesidad de transferencia de información, y esta necesidad sólo se podrá abordar a través de la integración vertical por sus mejores cualidades coordinadoras (Caves y Bradburd, 1988). Además, la coordinación puede actuar de seguro ante el uso correcto y eficiente de los activos, favoreciendo así la posesión de su titularidad y/o la percepción de ostentar un mayor control directo o autoridad sobre la realización de la actividad.

Hipótesis 40: La frecuencia pasada de la relación influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 41: La importancia de la información transmitida en el pasado influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 42: La importancia de la información transmitida en el pasado influirá positivamente en la propiedad de los activos.

Hipótesis 43: La importancia de la información transmitida en el pasado influirá positivamente en la autoridad sobre la realización de las actividades.

Hipótesis 44: La importancia de la adaptación realizada en el pasado influirá negativamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 45: La importancia de la adaptación realizada en el pasado influirá negativamente en el nivel de autoridad sobre la realización de las actividades.

3.5 PODER DE NEGOCIACIÓN

Uno de los principales causantes del mayor poder de negociación de un agente frente a los situados en etapas anteriores o posteriores de la cadena de valor, es la inexistencia de otros que lo sustituyan en la realización de esa actividad. Aunque para la organización con más poder no es necesaria la integración, sí puede resultar una opción interesante para el resto de compradores y vendedores, de cara a evitar excesos en los precios por parte del agente en situación privilegiada. Además es probable que ante una situación de monopolio u oligopolio en una de las etapas de la cadena de valor, se tienda a integrar el resto de etapas en una sola o muy pocas organizaciones. Consecuentemente, la concentración debería de estar asociada con un mayor control e integración vertical (Huerta, 1986; Caves y Bradburd, 1988).

Esta idea también está apoyada por aquellos autores que confirman la menor formalización contractual, inducida por el agente con mayor poder de negociación (Caves y Bradburd, 1988; Lyons, 1994). Sin embargo, cabe destacar que, en lo referente a estructuración de la relación, también se ha ratificado el supuesto contrario, justificando la mayor formalización con cláusulas a favor del socio dominante, con la finalidad de proteger su mayor reputación (Arruñada, 1999). Asimismo, en cualquiera de los dos casos parece existir una relación entre concentración y poca predisposición a realizar negociaciones futuras de adaptación.

Hipótesis 46: La concentración influirá positivamente en el nivel de integración vertical.

Hipótesis 47: La concentración influirá positivamente en la autoridad sobre las actividades.

Hipótesis 48: La concentración influirá positivamente en la confianza.

Hipótesis 49: La concentración influirá negativamente en el nivel de adaptación futura.

4 DISEÑO Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN. PROPUESTA DE UN MODELO CAUSAL

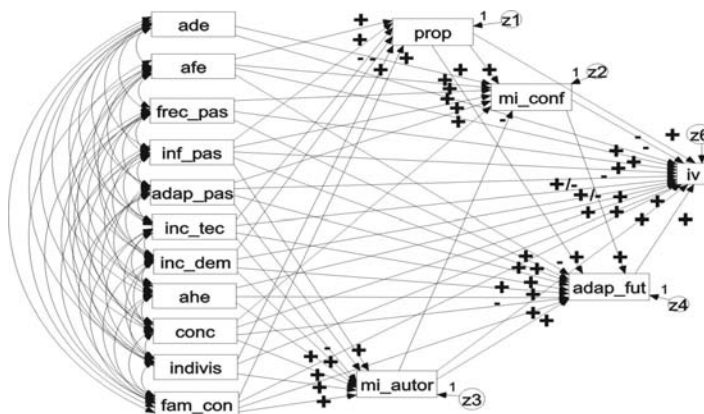
Para la contrastación de las hipótesis planteadas, dada la gran cantidad de variables e interrelaciones, se propone la utilización de un modelo estructural, con el que se pretenden contrastar relaciones causales entre variables. Más concretamente, se trata de un análisis *Path*, herramienta que permite estudiar los efectos directos e indirectos de unas variables sobre otras, considerando relaciones causales lineales y aditivas entre dichas variables (Lévy Mangin, 2001). Es interesante resaltar que cualquier agrupación de las variables analizadas, en base a una variable latente, incumple el supuesto de identificación del modelo. En este sentido, el análisis *path*, al medir cada variable con un solo indicador y asignar valor cero al error de medida, es un método menos exigente en la cantidad de parámetros conocidos, lo que permite que sea usado en algunos casos en los que los modelos estructurales con variables latentes no se pueden resolver (Sharma, 2002).

Acordes con la finalidad de este trabajo, en este apartado nos centramos en la descripción de la especificación del modelo, correspondiente con la primera etapa de su desarrollo. La especificación consiste en la plasmación a través de un diagrama de paso y de ecuaciones de las relaciones causales derivadas de las hipótesis planteadas. En este punto no se debe olvidar que se parte de dos

suposiciones: 1) que están indicadas todas las relaciones existentes, y 2) que las relaciones entre variables son lineales. El modelo inicial planteado, teniendo en cuenta las hipótesis, se puede representar a través de sus ecuaciones estructurales o de forma gráfica (Gráfico 1). En el esquema de ecuaciones estructurales se identifican como variables independientes o exógenas las características de las transacciones y como variables dependientes o endógenas las formas de gobierno así como sus atributos. Además, la representación gráfica del modelo incluye coeficientes que indican la importancia y signo de la relación causal entre una variable exógena y otra endógena, o entre dos variables endógenas, los términos de error estructural o perturbación, y las covarianzas entre las variables exógenas.

Gráfico 1: Modelo estructural inicial

- $prop = \gamma_1 1 afe + \gamma_1 5 inf_pas + \gamma_1 7 inc_tec + \gamma_1 8 inc_dem + \gamma_1 9 indivis + \gamma_1 11 fam_con + z_1$
- $mi_conf = \gamma_2 2 ade + \gamma_2 1 afe + \gamma_2 4 frec_pas + \gamma_2 5 inf_pas + \gamma_2 6 adap_pas + \gamma_2 10 conc + \beta_2 3 mi_autor + \beta_2 1 prop + z_2$
- $mi_autor = \gamma_3 5 inf_pas + \gamma_3 6 adap_pas + \gamma_3 7 inc_tec + \gamma_3 8 inc_dem + \gamma_3 3 ahe + \gamma_3 10 conc + \gamma_3 9 indivis + \gamma_3 11 fam_con + z_3$
- $adap_fut = \gamma_4 1 afe + \gamma_4 4 frec_pas + \gamma_4 5 inf_pas + \gamma_4 6 adap_pas + \gamma_4 7 inc_tec + \gamma_4 8 inc_dem + \gamma_4 3 ahe + \gamma_4 10 conc + \gamma_4 11 fam_con + \beta_4 1 prop + \beta_4 2 mi_conf + \beta_4 3 mi_autor + z_4$
- $inf_fut = \beta_5 1 prop + \beta_5 2 mi_conf + \beta_5 3 mi_autor + z_5$
- $iv = \gamma_6 2 ade + \gamma_6 1 afe + \gamma_6 4 frec_pas + \gamma_6 5 inf_pas + \gamma_6 6 adap_pas + \gamma_6 7 inc_tec + \gamma_6 8 inc_dem + \gamma_6 3 ahe + \gamma_6 10 conc + \gamma_6 9 indivis + \gamma_6 11 fam_con + \beta_6 1 prop + \beta_6 2 mi_conf + \beta_6 3 mi_autor + \beta_6 4 adap_fut + \beta_6 5 inf_fut + z_6$



Fuente: Elaboración propia

5 CONCLUSIONES, LIMITACIONES DEL MODELO Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

En este trabajo se ha presentado y desarrollado un modelo de ecuaciones estructurales, fundamentado en la literatura transaccional, orientado a contrastar las formas de gobierno y sus causantes. Las interrelaciones propuestas nos permitirán evaluar tanto los diversos niveles de integración vertical, medidos a través de las formas de gobierno, y la existencia de atributos en diferente grado entre ellos, como la importancia relativa de los factores exógenos que condicionan estas diferencias.

Si bien el marco planteado es lo suficientemente integrador y acorde con los objetivos de la investigación, es conveniente mencionar que presenta limitaciones en la linealidad de las relaciones y en la unidimensionalidad de las escalas de medida. Respecto al primero de estos elementos, el análisis se podría complementar con el estudio de las relaciones entre pares de variables e introduciendo formas funcionales de las variables que así lo requieran. Sin embargo, la difícil interpretación de los resultados derivados, hace que consideremos esta alternativa como una opción secundaria. En cuanto a la unidimensionalidad de las escalas de medida, está condicionada por la complejidad de la encuesta a realizar a las empresas, que estaría formada por preguntas de todas las variables en las diversas actividades de la cadena de valor.

Para finalizar, como principal línea futura de investigación se pretende la aplicación de este modelo en un sector concreto. Asimismo, también creemos interesante la búsqueda de indicadores de grupos de las variables analizadas de cara a la profundización en aspectos concretos de este modelo.

BIBLIOGRAFÍA

- ALCHIAN, A.; DEMSETZ, H. (1972).- "Production, information cost, and economic organization". *American Economic Review*, nº 62, pp. 777-795.
- ANDERSON, E.; SCHMITTLEIN, D. (1984).- "Integration of the sales force: an empirical examination". *Rand Journal of Economics*, nº 15, pp. 385-395.
- ARMOUR, H.O.; TEECE, D.J. (1980).- "Vertical integration and technological innovation". *Review of Economics & Statistics*, august, vol. 62 (3), pp. 470-474.
- ARRUÑADA, B. (1999).- "Limitaciones institucionales al desarrollo de la empresa". *Papeles de Economía Española*, nº 78-79, pp. 17-32.
- BAUMOL, W.J. (1997).- "Musings on vertical integration". *International Journal of Social Economics*, vol. 24 (1/2/3), pp. 16-27.
- BUZZELL, R.D. (1983).- "¿Es rentable la integración vertical?". *Harvard-DEUSTO Business Review*, 3º trimestre, pp. 79-90.
- CARROL, G.R.; TEO, A.C. (2000).- "Autodestrucción creativa entre organizaciones. Estudio empírico sobre la innovación técnica y el fracaso organizacional en la industria automotriz estadounidense, 1885-1981". En CARROLL, G.R. y TEECE, D.J. (edit.) (2000).- *Empresas, mercados y jerarquías. La perspectiva económica de los costos de transacción*, Oxford University Press, México, pp. 530-557.
- CAVES, R.E.; BRADBURY, R.M. (1988).- "The empirical determinants of vertical integration". *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 9, pp. 265-279.
- COASE, R.H. (1996).- "La naturaleza de la empresa". En Williamson y Winter, 1996, pp. 29-103.
- CROCKER, K.J. (1983).- "Vertical integration and the strategic use of private information". *Bell Journal of Economics*, vol. 14, pp. 236-248.
- CROCKER, K.J.; REYNOLDS, K.J. (1993).- "The efficiency of incomplete contracts: an empirical analysis of air force engine procurement". *Rand Journal of Economics*, vol. 24 (1), spring, pp. 126-146.
- DEL ÁGUILA OBRA, A.R. (2000).- *Comercio electrónico y estrategia empresarial: hacia la economía digital*, RA-MA Editorial, Madrid.
- DEMSETZ, H. (1996).- "Una revisión de la teoría de la empresa". En Williamson y Winter, 1996, pp. 220-247.
- DYER, J.H. (1997).- "Effective interfirm collaboration: how firms minimize transaction costs and maximize transaction value". *Strategic Management Journal*, vol. 18 (7), pp. 535-556.
- FERNÁNDEZ DE ARROYABE, J.C.; ARRANZ PEÑA, N. (1999).- *La Cooperación entre Empresas*, Esic Editorial, Madrid.
- FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, E.; AVELLA CAMARERO, L.; FERNÁNDEZ BARCALA, M. (2003).- *Estrategia de Producción*, McGraw Hill, Madrid.
- GARCÍA VÁZQUEZ, J.M. (1996).- "Integración vertical, poder de negociación y competitividad empresarial". *ESIC MARKET*, enero-marzo, pp. 165-187.

- GÓMEZ JIMÉNEZ, E.M.; LÓPEZ MARTÍN, F.J. Y LÓPEZ MORENO, L. (1997).- "Algunas cuestiones clave en el proceso de subcontratación: un estudio empírico". *Libro de ponencias y comunicaciones del XI congreso nacional y VII congreso hispano-francés*, vol. 1, pp. 501-509.
- GROSSMAN, S.; HART, O. (1986).- "The costs and benefits of ownership: a theory of vertical and lateral integration". *Journal of Political Economy*, nº 94, pp. 691-719.
- GROSSMAN, S.J.; HELPMAN, E. (2002).- "Integration versus outsourcing in industry equilibrium". *The Quarterly Journal of Economics*, February, vol. 117 (1), pp. 85-120.
- GÚIL MARCHANTE, C. (1998).- "El acuerdo de colaboración interempresarial como una nueva forma de organización de la actividad industrial". *Libro de comunicaciones del XII congreso nacional y VIII congreso hispano-francés de AEDEM*, Málaga, pp. 615-621.
- GULATI, R.; SINGH, H. (1998).- "The architecture of cooperation: managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances". *Administrative Science Quarterly*, vol. 43, pp. 781-814.
- HAIR, J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; BLACK, W.C. (1999).- *Análisis Multivariante*, Prentice Hall, Madrid.
- HANNAN, M.T.; FREEEMAN, J.H. (1993).- *Organizational Ecology*, Harvard University Press, Cambridge.
- HARRIGAN, K.R. (1986).- "Matching vertical integration strategies to competitive conditions". *Strategic Management Journal*, vol. 7, pp. 535-555.
- HART, O.D. (1996).- "Los contratos incompletos y la teoría de la empresa". En Williamson y Winter, 1996, pp. 192-219.
- HILL, C.W.L.; JONES, G.R. (1996).- *Administración Estratégica: Un enfoque Integrado*, McGraw-Hill, Colombia.
- HOPE, J. y HOPE, T. (1997).- *Competir en la tercera ola*, Gestión 2000, Madrid.
- HUERTA ARRIBAS, E. (1986).- "Causas y efectos de la integración vertical de empresas: evidencia empírica". *Economía Industrial*, nº 251, septiembre-octubre, pp. 117-122.
- HUERTA, E. (1989).- "Análisis de la integración vertical de empresas en España". *Papeles de Economía Española*, nº 39/40, pp. 149-164.
- IMAI, K.; ITAMI, H. (1984).- "Interpenetration of organization and market". *Internacional Journal of Industrial Organization*, vol. 2, pp. 285-310.
- JEULAND, A.P.; SHUGAN, S.M. (1983).- "Managing channel profits". *Marketing Science*, vol. 2 (3), verano, pp. 239-271.
- JOHN, G.; WEITZ, B.A. (1988).- "Forward integration into distribution: an empirical test of transaction cost analysis". *Journal of Law, Economics, and Organization*, vol. 4, pp. 337-355.
- KAKABADSE, A.; KAKABADSE, N. (2000).- "Sourcing: new face to economies of scale and the emergence of new organizational forms". *Knowledge and Process Management*, vol. 7 (2), pp. 107-118.
- LANGLOIS, R.N.; ROBERTSON, P.L. (1989).- "Explaining vertical integration: lessons from the american automobil industry". *Journal of Economic History*, vol. 49, pp. 361-375.
- LÉVY MANGIN, J.P. (2001).- *Modelización y Programación Estructural con Amos*, Editorial Erica, Madrid.
- LÉVY MANGIN, J.P.; MANERA, J.; MARTÍN, M.; MATEOS APARICIO, G.; RUBIO, L. (1999).- *Modelización con Ecuaciones Estructurales y Variables Latentes*, Editorial Erica, Madrid.
- LEVY, D.T. (1985).- "The transaction cost approach to vertical integration: an empirical investigation". *Review of Economics and Statistics*, vol. 67, pp. 438-445.
- LÓPEZ BAYÓN, S.; VENTURA-VICTORIA, J.; GONZÁLEZ-DÍAZ, M. (2002).- "La formalización de los acuerdos de subcontratación: el caso de la industria electrónica española". *Investigaciones Económicas*, vol. 26 (1), pp. 87-111.
- LUQUE, T. (2000).- *Técnicas de Análisis de Datos en Investigación de Mercados*, Pirámide, Madrid.
- LYONS, B.R. (1994).- "Contracts and specific investment: and empirical test of transaction cost theory". *Journal of Economics & Management Strategy*, vol. 3 (2), summer, pp. 257-278.
- MACDONALD, J.M. (1985).- "Market exchange or vertical integration: an empirical analysis". *Review of Economics and Statistics*, vol. 67, pp. 327-331.
- MACMILLAN, I.; HAMBRICK, D.C.; PENNING, J.M. (1986).- "Uncertainty reduction and the threat of supplier retaliation: two views of the backward integration decision". *Organization Studies*, vol. 7, pp. 263-278.
- MAHONEY, J.T. (1992).- "The choice of organizational form: vertical financial ownership versus other methods of vertical integration". *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 559-584.
- MASTEN, S. (1996).- "Una base legal para la empresa". En Williamson y Winter, 1996, pp. 271-293.
- MASTEN, S.E. (1984).- "The organization of production: evidence from the aerospace industry". *Journal of Law and Economics*, vol. 27, pp. 403-417.
- MASTEN, S.E.; MEEHAN J.R.; SNYDER, E.A. (1991).- "The costs of organization". *The Journal of Law, Economics, & Organization*, vol. 7 (1), pp. 1-25.
- MASTEN, S.E.; MEEHAN, J.R.; SNYDER, E.A. (1989).- "Vertical integration in the U.S. auto industry: a note on the influence of transaction-specific assets". *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 12, pp. 265-273.
- MAYER, R.C.; DAVIS, J.H. (1995).- "An integrative model of organizational trust". *Academy of Management Review*, vol. 20 (3), pp. 709-734.
- MCIVOR, R.T.; HUMPHREYS, P.K. Y MCALEER, W.E. (1998).- "European car makers and their suppliers: changes at the interface". *European Business Review*, vol. 98 (2), pp. 87-99.
- NAVAS LÓPEZ, J.E.; GUERRAS MARTÍN, L.A. (1998).- *La dirección estratégica de la empresa*, Civitas, Madrid.
- OXLEY, J.E. (1997).- "Appropriability hazards and governance in strategic alliances: a transaction cost approach". *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 13 (2), pp. 387-409.
- PALAY, T. (1984).- "Comparative institutional economics: the governance of rail freight contracting". *Journal of Legal Studies*, vol. 13, June, pp. 265-287.
- PALAY, T. (1985).- "Avoiding regulatory constraints: contracting safeguards and the role of informal agreements". *Journal of Law, Economics, and Organization*, nº 1, pp. 155-176.
- PERIS BONET, F.; FERNÁNDEZ GUERRERO, R.; TARAZONA YACER, F. (1995).- *Curso de dirección y organización de empresas*, Tirant lo Blanch, Valencia.
- PERRY, M.K. (1998).- "Vertical integration, determinants and effects". En SCHMALENSEE, R.; WILLIG, R. (comps.) (1998).- *Handbook of Industrial Organization*, vol. 1, Elsevier Science, Amsterdam, pp. 183-255.
- RIALP, J.; SALAS, V. (2002).- "La colaboración empresarial desde la teoría de los derechos de propiedad". *Investigaciones Económicas*, vol. 26 (1), pp. 113-144.
- ROSEN, S. (1996).- "Costos de transacción y mercados de trabajo internos". En Williamson y Winter, 1996, pp. 104-125.
- ROY, M.H.; DUGAL, S.S. (1998).- "Developing trust: the importance of cognitive flexibility and co-operative contexts". *Management Decision*, vol. 36 (9), pp. 561-567.
- SELNES, F. (1998).- "Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships". *European Journal of Marketing*, vol. 32 (1/4), pp. 305-322.
- SHARMA, D.S. (2002).- "The differential effect of environmental dimensionality, size, and structure on budget system characteristics in hotels". *Management Accounting Research*, vol. 13, pp. 101-130.
- SHEPARD, A. (1993).- "Contractual form, retail price, and asset characteristics in gasoline retailing". *Rand Journal of Economics*, vol. 24 (1), spring, pp. 58-77.
- STUCKEY, J.A. (1983).- *Vertical Integration and Joint Ventures in the Aluminium Industry*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- SUBRAMANI, M.R.; VENKATRAMAN, N. (2003).- "Safeguarding investments in asymmetric interorganizational relationships: theory and evidence". *Academy of Management Journal*, vol. 46 (1), pp. 46-62.
- TIOLE, J. (1990).- *La teoría de la organización industrial*, Ariel, Barcelona
- WILLIAMSON, O.E. (1989).- *Las Instituciones Económicas del Capitalismo*, Fondo de Cultura Económica, México. Título original: (1985).- *The Economics Institutions Of Capitalism*, The Free Press, Nueva York.
- WILLIAMSON, O.E. (1991a).- *Mercado, jerarquías y sus implicaciones antitrust*, Fondo de Cultura Económica, México. Título original: (1975).- *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*, The Free Press, New York.
- WILLIAMSON, O.E. (1991b).- "Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives". *Administrative Science Quarterly*, vol. 36 (2), pp. 269-296.
- WILLIAMSON, O.E. (1999).- "Strategy research: governance and competence perspectives". *Strategic Management Journal*, vol. 20, pp. 1087-1108.
- WILLIAMSON, O.E.; WINTER, S.G. (1996).- *La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarrollo*, Fondo de Cultura Económica, México.
- WINTER, S.G. (1996).- "Coase, la competencia y la corporación". En Williamson y Winter, 1996, pp. 248-270.