

---

# DE LA EMPRESA AL MERCADO: LA DESINTEGRACIÓN VERTICAL DEL TRANSPORTE TERRESTRE EN ESPAÑA

---

*Raúl Compés López\**

## INTRODUCCIÓN

Los primeros desarrollos de la teoría de los costos de transacción tenían varias limitaciones: su enfoque era estático y, en consecuencia, abusaban de la dicotomía entre integración vertical y mercado; además, presuponían que las empresas se ajustan de manera casi inmediata y automática a los cambios que se producen en las transacciones, de modo que la estructura de gobierno eficiente debe ser en cada momento la que minimiza los costos de transacción (Williamson, 1985).

Después se incorporaron nociones que flexibilizaban las rigideces del enfoque inicial como consecuencia de un conocimiento más detallado de la organización de las actividades de las empresas. Esto llevó a considerar que el modo de organización eficiente no es necesariamente el que conlleva los costos de transacción más bajos sino el que cumple el criterio de eficiencia “práctica”, según el cual una estructura organizativa es eficiente si no existe una alternativa factible que se pueda implementar con una ganancia neta esperada; situación a la que Williamson (1999) denominó “*remediableness*”. Con este criterio se pueden comparar varias estructuras de gobierno y considerar eficiente a la mejor de las alternativas existentes, teniendo en cuenta el costo de implementación, lo que no se podía hacer con un criterio purista de estática comparativa cuya referencia era un modelo ideal (Langlois, 1989).

\* Profesor del Departamento de Economía y Ciencias de la Universidad Politécnica de Valencia, rcompes@esp.upv.es Fecha de recepción: 31 de mayo de 2004, fecha de aceptación: 28 de julio de 2005.

Pero el mundo real tiene complejidades que plantean retos adicionales a la teoría, cuya resolución está en parte pendiente. Por un lado, es incontrovertible que las empresas cambian de modelo organizativo cuando se modifican las condiciones del entorno, y también que el ritmo y las características del cambio varían de una empresa a otra, incluso cuando operan en el mismo marco institucional y realizan actividades similares, además de que pueden emplear simultáneamente más de una estructura de gobierno para transacciones idénticas. Por otro lado, cuando la teoría adopta un enfoque dinámico supone implícitamente que el cambio organizativo va del mercado a la empresa/integración vertical, y de nuevo la evidencia empírica muestra que esto no siempre es así: en ocasiones el cambio se produce en sentido contrario y da lugar a un proceso de desintegración vertical que, aunque terminológicamente es simétrico al de la integración, tiene grandes diferencias desde el punto de vista organizativo, pues los costos de entrada no son necesariamente idénticos a los de salida.

El transporte por carretera es uno de los sectores donde se evidencian con más claridad algunos de estos problemas. En primer lugar, es una actividad en la que se recurre cada vez más a la subcontratación y la externalización como formas organizativas, bien sean las empresas generadoras de carga o las mismas empresas de transporte (Compés, 1998; Fernández et al., 1998). Esto se debe a que para las empresas productoras es más eficiente contratar el servicio de transporte con operadores especializados o autónomos que internalizarlo, entre otras razones, porque en el marco institucional actual la integración vertical ocasiona problemas de agencia y de rentabilidad difíciles de resolver en el seno de la empresa generadora de carga (Compés y Coca, 2002). En segundo lugar, en países como España, esta tendencia suele ser el resultado de un proceso de desintegración vertical y salida de activos. Aún no se ha explicado cabalmente por qué muchas empresas generadoras de carga que tenían integrado el servicio ahora recurren a la subcontratación, y por qué algunas de las que cubren parte de sus necesidades con recursos propios desean subcontratarlo en su totalidad, hechos que evidencian la necesidad de entender la dinámica del cambio de estructura de gobierno o, en términos más concretos, identificar las causas que inducen a las empresas a desprenderse de su flota propia y los factores que determinan el momento o las circunstancias en que se desprenden de sus activos físicos y sus recursos humanos.

Ante estos problemas de adecuación de la teoría a la realidad, y a partir de la evidencia que ofrece el sector del transporte terrestre

en España de productos agroalimentarios, este artículo tiene dos objetivos: analizar la influencia de los factores institucionales en el cambio de la integración vertical a la contratación externa, y explicar por qué ese cambio de modelo organizativo no es inmediato, adopta modalidades distintas y depende de factores endógenos y exógenos a la empresa. Se busca determinar cómo afecta el marco institucional a la estructura de gobierno de la empresa, cuáles son los costos del cambio y cómo afectan su ritmo y su factibilidad.

### EL ANÁLISIS ESTÁTICO DE LA ORGANIZACIÓN VERTICAL DEL TRANSPORTE

El estudio moderno de las formas contractuales de las empresas para efectuar transacciones se basa en los análisis de Williamson (1985), quien se apoya en la teoría de los costos de transacción de Coase (1937).

La primera hipótesis básica de esta teoría es que la organización óptima de una actividad es la que minimiza los costos de transacción, cuyo monto depende de las características de la transacción, principalmente de la incertidumbre –mayor incertidumbre, mayores costos–, la frecuencia –mayor frecuencia, mayores costos–, la complejidad –mayor complejidad, mayores costos– y, sobre todo, de la especificidad de los activos –mayor especificidad, mayores costos.

Cuando una transacción requiere que una de las partes invierta en activos específicos, y el valor de esos activos es mayor en ese uso que en la mejor alternativa posible (Klein et al., 1978), existe el riesgo de que la parte que no invirtió intente aprovecharse *ex post* de la que sí lo hizo, en cuyo caso tendrían que entablar una negociación compleja y costosa acerca del cumplimiento del acuerdo inicial. Estos costos de negociación *ex post*, que son los costos de transacción por excelencia, según Williamson, pueden ser tan altos que si no se diseña *ex ante* una salvaguardia específica para reducirlos es probable que la inversión no se realice y la transacción no se efectúe, una falla de mercado a la que se denomina *hold up* (Riordan y Williamson, 1985).

La conclusión, y esta es la segunda hipótesis de esta teoría, es que cuando la especificidad de los activos es alta las empresas recurren a la integración vertical o a formas de organización cercanas –como la cuasi integración o la contratación de largo plazo– como estructuras de gobierno óptimas, ya que minimizan los costos de transacción. Así, la especificidad de los activos es una variable explicativa clave de la organización de las actividades económicas, y esta especificidad puede

ser de varios tipos y de origen diverso. En el caso de la organización del transporte, las especificidades más determinantes son las temporales, las de los activos y las contractuales (Compés, 1998). Dando la vuelta al argumento, y suponiendo que en la situación de partida el transporte está integrado o internalizado, la empresa debería desintegrar el servicio en caso de que se redujera la especificidad de uno o varios de los activos determinantes, y contratarlo externamente.

Con los trabajos de North (1990), la economía neoinstitucional amplió el horizonte reconociendo que el medio institucional también influye en la estructura de gobierno óptima de las transacciones, entendido como el conjunto de normas o reglas que determinan las oportunidades y restricciones que enfrentan los agentes económicos. Si las leyes fuesen neutras en lo que se refiere al tratamiento de las transacciones internas –las que se efectúan en el seno de la empresa<sup>1</sup>– y externas –las que se realizan entre empresas–, el medio institucional no tendría una influencia directa en la estructura de gobierno de las transacciones. Pero hay muchas normas que regulan de manera diferente las transacciones según su ámbito de realización, que influyen en los incentivos de los agentes y en el acceso a la información y demás variables que determinan los costos de transacción, si la transacción es externa, frente a los de organización, si es interna.

En el caso del transporte, las normas que más influyen en las decisiones organizativas de las empresas son las que regulan el transporte terrestre –por cuenta propia y ajena–, las relaciones laboral y mercantil y la tributación. Esto significa que, si partimos de una situación inicial de integración, se debería observar una tendencia a la desintegración si las normas se modificaran de tal modo que llevaran a: 1) aumentar los costos de las transacciones internas, bien sea endureciendo las condiciones para realizar transporte por cuenta propia o relajando las condiciones para prestar el servicio por cuenta ajena, 2) endurecer la legislación laboral, recortando los derechos de los empresarios frente a los trabajadores en la negociación del contrato de trabajo, o 3) flexibilizar las relaciones mercantiles dando mayor libertad a las partes para llegar libremente a acuerdos.

Un tercer factor explicativo es que las ventajas de un modelo de organización externo frente a uno interno se deben principalmente a ventajas de costos (neoclásicos) en la producción del servicio<sup>2</sup>. En

<sup>1</sup> Cabe recordar que la nueva teoría de la empresa la considera como un nexo de contratos (Alchian y Demsetz, 1972 y Masten, 1988).

<sup>2</sup> Stigler (1951) explora la influencia de estos costos en la organización de la industria.

el caso del transporte terrestre, los costos más relevantes se relacionan con las economías de escala y de red<sup>3</sup>. En cuanto a las primeras, en una economía competitiva, las empresas ajustan su tamaño en el largo plazo para minimizar los costos de producción. En este sentido, sólo es recomendable mantener una actividad en el seno de la empresa cuando la cantidad producida es igual o mayor a la escala mínima eficiente. En caso contrario, es ventajoso comprar o vender directamente en el mercado a empresas independientes (Tece, 1984). Si las economías de escala son pequeñas y se agotan rápidamente, la mayor parte de las empresas pueden internalizar la producción de los bienes producidos o los servicios prestados por sus proveedores sin costo adicional con respecto a la provisión externa. Pero si aparecen cuando los niveles de actividad son altos, sólo las grandes empresas se pueden procurar internamente los servicios y productos al mismo costo que comprándolos fuera<sup>4</sup>.

Aunque la existencia de economías de escala y su amplitud en el transporte terrestre son tema de controversia teórica<sup>5</sup>, la evidencia disponible indica que el tramo de economías reales es pequeño y se alcanza con niveles moderados de actividad, a partir de los cuales los costos medios son constantes en un amplio intervalo de producción. Esta tesis es corroborada por el hecho de que en el servicio de transporte los rendimientos de escala son constantes o moderadamente crecientes. También pueden aparecer economías monetarias por las mayores compras de carburantes, neumáticos y repuestos. Atendiendo a este criterio, una empresa generadora de carga que tenga transporte propio sólo debería desintegrarlo si su actividad cayera por debajo del umbral de costos unitarios mínimos.

Las economías de red o de densidad son muy importantes en el transporte terrestre. Están dadas por la ubicación de los consignatarios con respecto al lugar de expedición de las mercancías, por los volúmenes de carga destinados a cada cliente —el factor clave es si se trata de cargas completas o fraccionadas—, por el equilibrio de carga entre los puntos de origen y de destino y por las necesidades o exigencias de los clientes acerca del aprovisionamiento de los productos.

<sup>3</sup> Las economías de campo son relevantes si extendemos el estudio a los operadores logísticos, que junto con el servicio del transporte pueden prestar el de almacenamiento y otros.

<sup>4</sup> Si no existen economías de escala en la prestación del servicio, la decisión de subcontratar o no es irrelevante.

<sup>5</sup> Para profundizar en la discusión teórica ver Matas (1996) y Fernández et al. (1998).

En general, una alta densidad de tráfico, que permite flujos de tráfico más concentrados, genera economías de densidad (Wang Chiang y Friedlaender, 1984).

Puesto que estas restricciones son diferentes para cada empresa, y difíciles de estimar, se trata de un problema de minimización de costos de distribución que se debe resolver de manera individual. No obstante, es posible formular algunas hipótesis acerca de la probabilidad de que las empresas cargadoras subcontraten el transporte frente a la opción de realizarlo con sus propios medios. Aumentará si: a) los consignatarios se ubican lejos del expedidor de las mercancías y es costoso encontrar cargas de retorno propias o de empresas del grupo; b) los consignatarios son numerosos, están alejados unos de otros y reciben cargas inferiores a la ocupación plena de un camión, y c) los consignatarios desean ser servidos al mismo tiempo. Como hipótesis, para una empresa con flota propia, las ventajas de la desintegración y posterior subcontratación aumentarán si cambia el patrón de distribución de sus productos de forma que disminuya las economías de red.

### **EL ANÁLISIS DINÁMICO DE LA DESINTEGRACIÓN VERTICAL DEL TRANSPORTE**

La literatura sobre organización ha prestado más atención al proceso de desintegración de las actividades internas de una empresa que la literatura de economía institucional. Wright (1988) sintetiza las modalidades que puede adoptar la salida y posterior externalización de las transacciones:

1. La ruptura es completa y la parte externalizada pasa a formar parte de otra empresa o se constituye como empresa autónoma de exdirectivos o empleados. Con ello, normalmente se busca mejorar la productividad y conseguir mayor libertad para la empresa matriz.

2. La ruptura no es completa y la empresa matriz mantiene una participación en la propiedad de la nueva empresa. Esta opción le permite eliminar problemas de motivación y conservar la posibilidad de orientar o dirigir su actividad.

3. La empresa matriz vende parte de sus activos a otra empresa a cambio de una participación en la propiedad de esta última.

Aunque esta síntesis es útil, no se adentra en los problemas que ocasiona el proceso de salida, y que son determinantes para entender la conducta de las empresas cuando cambian los factores que incidieron en la elección de un modelo organizativo determinado en el pasado.

Puede ocurrir que una empresa que tiene integrada verticalmente una actividad –por ejemplo, el transporte– comience a percibir que sería más rentable contratar el servicio a una empresa externa. En una economía perfecta, sin restricciones, los directivos de esa empresa se desharían de los factores afectados de manera casi automática para contratar en el mercado. Pero en el mundo real existen barreras a la salida y problemas de adaptación a la nueva organización que suelen hacer costoso el cambio de estructura de gobierno. En estas circunstancias, puede ocurrir que, al menos temporalmente, los costos del cambio sean mayores que los beneficios, y que la empresa lo retrase o lo adapte a sus restricciones.

En el caso del transporte, los factores afectados son los vehículos y los trabajadores, estos últimos se ven afectados en cualquier actividad. La gestión de salida de los trabajadores –conductores, mecánicos– es la más compleja, e incluso dolorosa, pues los activos físicos se pueden enajenar en condiciones de libre mercado. En general, la desintegración supone el cambio o la pérdida del estatus ocupacional de los trabajadores, y por ello suele suscitar su oposición y rechazo. Cuando los trabajadores están organizados, las empresas enfrentan el cambio tratando de mantener la paz social y minimizando los costos de salida, que pueden incluir indemnizaciones si las normas así lo contemplan. Para ello disponen de varias alternativas: 1) según su edad, ofrecerles una jubilación anticipada o esperar a su jubilación natural; 2) reubicarlos en otros departamentos de la empresa; 3) despedirlos pagándoles la indemnización correspondiente; 4) llegar a un acuerdo para convertirlos en proveedores externos, bien como autónomos o constituyendo una empresa de transporte, vendiéndoles los camiones que manejaban cuando eran asalariados de la empresa; 5) transferirlos a una empresa de transporte existente, que normalmente pasa a prestar el servicio, y 6) crear una nueva empresa con un operador logístico y transferirle los trabajadores a cambio de convertirla en proveedora, como en el caso anterior.

En la práctica, estas opciones no son excluyentes y pueden ser simultáneas, no sólo entre ellas sino incluso con el modelo de integración inicial, y proceder de manera gradual entre una y otra. No es raro que, antes de desprenderse de su flota, y tras empezar a percibir las ventajas de la contratación externa, la empresa cargadora comience a subcontratar con terceros, manteniendo su flota durante algún tiempo. Una vez adoptada la decisión de desprenderse de ella, la operación se suele realizar en varias etapas. Al final, lo más frecuente es que la antigua relación empleador-empleado se convierta directa

o indirectamente en una relación cliente-proveedor, en principio mediante cualquiera de las modalidades 4), 5) y 6).

La elección final del modelo depende de la especificidad de los activos, tal como ya se explicó. Si es alta, la estructura de gobierno más probable tras la desintegración será una cuasi-integración con la empresa creada con un operador logístico, a la que se le transfieren los vehículos y los trabajadores, pues la *joint venture* es la estructura de gobierno más próxima a la integración vertical (Pisano, 1990)<sup>6</sup>, en nuestro caso una empresa que presta servicios de operador logístico—preparación de pedidos, transporte de corta distancia y distribución o reparto final— a la empresa. Las especificidades temporales, de localización y de activos humanos suelen ser altas, y la participación de la empresa original le permite controlar más estrechamente la gestión y supervisión de los servicios que recibe. En cambio, cuando la especificidad no es tan alta, lo más probable es que el modelo resultante sea una empresa formada por los antiguos conductores que presta los servicios de larga distancia a la empresa de carga, mediante un contrato de largo plazo.

## EVIDENCIA EMPÍRICA DE LA DESINTEGRACIÓN

El análisis de la desintegración que se presenta en este trabajo se basa en la evidencia empírica de varios estudios de casos sobre el sector agroalimentario español. La información permite conocer en detalle las pautas organizativas y los problemas contractuales que surgen en las transacciones relacionadas con el transporte terrestre. Procede de 21 empresas agroalimentarias y 11 de transporte terrestre seleccionadas para conseguir la representatividad, incluyendo empresas dedicadas a diferentes productos, y con diferentes tamaños, ámbitos de actuación y tipo de consignatarios (destinatarios de las mercancías): ocho de frutas y hortalizas, tres de arroz y cereales, dos de lácteos, dos de be-

<sup>6</sup> La *joint venture* es una estructura de gobierno que se ha encontrado en otros sectores. En su estudio de la organización de las empresas biotecnológicas, Pisano (1990) encuentra *joint ventures* y participaciones de unas empresas en otras cuyo fin es salvaguardar inversiones específicas contra comportamientos oportunistas. En ambos casos, la propiedad de una parte de la nueva empresa da poder para controlar las acciones del equipo directivo. Esto permite influir en la toma de decisiones ante las contingencias que se presentan en la vida de la relación. Estas formas híbridas son especialmente adecuadas para desarrollar proyectos de investigación y desarrollo (I&D), que se caracterizan por la incertidumbre y la especificidad de los activos humanos. ¿Por qué pueden ser superiores estos híbridos a la integración total? Grossman y Hart responden que los incentivos son menores en el seno de la empresa.

bidas, dos de carnes, una de cacao, una de congelados, una de aceites y una de conservas. Esta diversidad hace posible estudiar el efecto de variables que determinan el tipo y la gravedad de los problemas contractuales o que influyen directa o indirectamente en la elección organizativa.

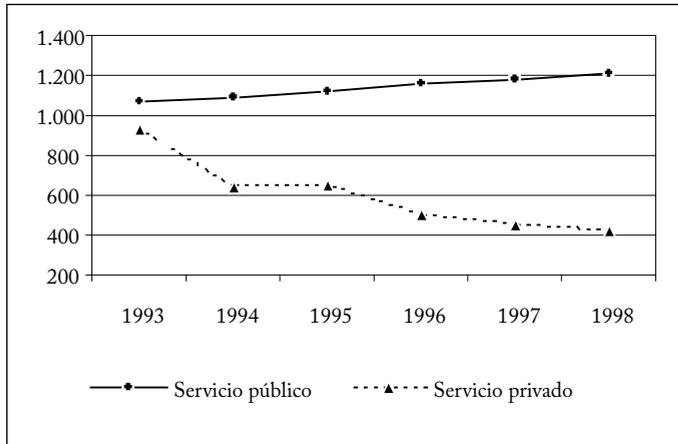
Esta evidencia indica que la característica más importante de la organización del servicio de transporte es la subcontratación creciente. En pocos casos, este es el modelo “histórico” de las empresas que nunca han tenido flota propia; para la mayoría, es el resultado luego de haberse desprendido de la flota propia mediante uno de los procesos de desintegración descritos.

Se puede afirmar que el transporte no es la actividad principal de las empresas agroalimentarias, y que por eso lo subcontratan. Sin embargo, del transporte dependen, en buena medida, las características de muchos de sus productos —esto es muy importante en el caso de los perecederos— y su capacidad para satisfacer la demanda de sus clientes —en muchos casos, empresas de distribución muy exigentes en los plazos de entrega— y, como ya se dijo, ha sido una actividad internalizada en muchos casos.

Los hallazgos del estudio concuerdan con las pautas generales de evolución del transporte en España. Según los datos de la Dirección General de Transportes por Carretera y su encuesta permanente del transporte de mercancías por carretera (Petra, 2000), la carga por kilómetro transportada por empresas de servicio público —empresas especializadas que prestan servicios a terceros— muestra crecimientos muy superiores a la del servicio privado —empresas que disponen de flota propia para cubrir sus necesidades. En 1993, el transporte público movilizó 1.068 toneladas por kilómetro frente a 932 del privado; en 1998, movilizó 1.214 frente a 418, lo que evidencia el avance del modelo público y el retroceso del complementario (gráfica 1). En 1998, el servicio público captó el 77% de las toneladas transportadas —y el 90% de las toneladas por kilómetro producidas— y el privado el 23% restante.

## Gráfica 1

Toneladas por kilómetro en el transporte público y privado



Fuente: Petra (2000).

**EL CAMBIO DE LA EMPRESA AL MERCADO**

Una de las causas potenciales del cambio de estructura de la empresa al mercado es la modificación de las normas o de su cumplimiento, puesto que la desintegración se ha presentado en empresas en las que no se ha reducido la especificidad de los activos, otra causa posible, ni ha habido caídas en la producción que justifiquen la incapacidad para aprovechar las economías de escala o de red. En los últimos años, las modificaciones del marco institucional que más impacto han ejercido en la decisión de desintegrar el transporte son las que atañen a la regulación del servicio y las normas sociales y fiscales.

**EFFECTOS DE LA REGULACIÓN DEL TRANSPORTE**

La regulación del transporte afecta al modelo de organización, pero su efecto no es unidireccional, de modo que no es fácil establecer a priori cuál es su efecto. Por un lado, las limitaciones al transporte privado son un incentivo para utilizar el transporte público, mientras que, por otro, las tarifas obligatorias y las barreras a la entrada, que han constituido –sobre todo en los años noventa– el fundamento tradicional de la regulación del transporte público, incentivan el transporte privado. Para determinar cuál de las dos fuerzas prevalece hay que tener en cuenta varios factores, entre ellos el ámbito en el

que opera el transporte, el rigor en la aplicación de las normas y los costos que impone a las empresas<sup>7</sup>.

En concreto, puesto que el transporte internacional está mucho menos regulado que el nacional, deberíamos observar que la subcontratación es más importante o está más extendida en el primero<sup>8</sup>. La investigación *ad hoc* no permite corroborar taxativamente esta hipótesis, porque todas las empresas analizadas subcontratan ambos tipos de transporte, pero los datos secundarios del Ministerio de Fomento parecen confirmarla.

La explicación de que el resultado de esas dos fuerzas antagónicas sea mayoritariamente la subcontratación radica en que los obstáculos legales al transporte propio son más fuertes que el efecto distorsionador de la regulación del transporte público. Si disponen de flota propia, las empresas cargadoras tienen una probabilidad mucho más alta de incurrir en los costos de oportunidad de la falta de carga de retorno que una empresa de servicio público<sup>9</sup>. Con esto no se pretende sugerir que habría que eliminar este aspecto de la regulación —aunque seguramente ocurrirá a medida que se vaya liberalizando el sector—, pues hay que considerar la posibilidad de una competencia destructiva y la amenaza de prácticas de precios predatorios de las grandes empresas. Pero la rigidez de las restricciones al transporte propio no explica en su totalidad el predominio de la subcontratación. Su efecto no sería tan acusado si no estuviese acompañado de un debilitamiento paulatino de la regulación del transporte público. Además de la evolución de la intervención, existen dos factores que amplifican este hecho: la deslocalización de algunas empresas españolas de transporte internacional y la persistencia de prácticas de ilegalidad y autoexplotación.

En efecto, la regulación del transporte en España ha sido tradicionalmente más severa que en otros países vecinos, como Francia. Algunas empresas españolas han aprovechado esta circunstancia para

<sup>7</sup> La regulación fundamental es la Ley 16/1987 de Ordenación de los Transportes Terrestres (LOTT) (*Boletín Oficial del Estado* 182, 31 de julio), desarrollada reglamentariamente por el Real Decreto 1211/1990, del 28 de septiembre (*Boletín Oficial del Estado* 241, 8 de octubre). Para un análisis más detallado de la regulación del transporte terrestre de mercancías, ver Compés (1998).

<sup>8</sup> El transporte internacional estuvo muy regulado hasta 1987, pero tras el ingreso de España en la Unión Europea se empezó a liberalizar. La libertad de precios, unida a la relativa facilidad de entrada y a la oferta de transportadores extranjeros para cargas de retorno, hace que el mercado a escala internacional funcione de forma competitiva y eficiente.

<sup>9</sup> Como los costos de falta de carga de retorno de larga distancia son mayores que los de corta distancia, este factor contribuye a explicar la mayor subcontratación en el transporte internacional.

radicarse allí, sobre todo las especializadas en transporte internacional. Esto les permite disponer de un *stock* de tarjetas de transporte sobrante que venden en el mercado (negro) español. Algunas de las nuevas empresas formadas luego de procesos de desintegración deben su existencia a estas tarjetas. El resultado ha sido un incremento de la flota pública y una reducción del potencial distorsionador de la competencia que, en teoría, induce la regulación, ya que las empresas deslocalizadas siguen prestando los mismos servicios y a ellas se suma la capacidad de las nuevas.

La ilegalidad y la autoexplotación son fenómenos que también están muy relacionados con la regulación. A pesar de las mejoras en la inspección y el establecimiento del visado para las empresas, el incumplimiento de las severas normas que regulan el transporte —sobre todo en lo que se refiere a cargas y número de horas de conducción— es una tentación para cargadores y transportadores, ya que les permite aumentar (ilegalmente) la productividad y reducir los costos. Los controles y las sanciones son un freno que no disuade a los agentes que no tienen, o tienen poca, aversión al riesgo.

En el trabajo de campo se observó que ciertas empresas de servicio público tienen más incentivos que los cargadores para incurrir en estas prácticas<sup>10</sup>. Esto es particularmente cierto para los autónomos ya que: a) por ser más pequeños y mayores algunos de sus costos, se ven presionados a trabajar un número de horas mayor del estipulado y b) reciben en su totalidad los beneficios, aunque también los costos, de este comportamiento. Como los beneficios suelen ser mayores que los costos —la probabilidad de ser sancionado—, existen incentivos positivos para incumplir las normas, lo que aumenta la oferta y debilita el efecto de la intervención sobre el mercado. El caso del conductor asalariado de una empresa cargadora es diferente. No tiene ningún incentivo en autoexplotarse o incumplir las normas, ya que no percibe los beneficios —el sistema de retribución variable está condicionado al cumplimiento de los horarios de conducción y de descanso, que se pueden verificar en el tacógrafo— pero sí los costos —si la falta no es resultado de una orden de su jefe<sup>11</sup>. Mediante la subcontratación,

<sup>10</sup> Se ha intentado disponer de información referida a sanciones en función del tipo de empresas para poder contrastar con más argumentos esta hipótesis, pero no ha sido posible.

<sup>11</sup> Es verdad que si la infracción es debida a una indicación fuerte del jefe, la empresa es la que carga con la sanción, pero no es normal que esto ocurra frecuentemente, debido a que el empresario asumiría una grave responsabilidad y el conductor acabaría amparándose en los sindicatos de la empresa.

la empresa alimentaria se puede aprovechar de las eventuales infracciones de sus proveedores sin pagar los costos, ya que las sanciones corren por cuenta de ellos y no tiene responsabilidad subsidiaria.

#### EFFECTOS DE LAS NORMAS LABORALES, MERCANTILES Y FISCALES

Las normas que regulan el contrato laboral son distintas a las que regulan el contrato mercantil, en lo que se refiere a los derechos y deberes que asignan a las partes. En ambos casos se adivina una tutela del legislador orientada a reducir o eliminar problemas de información asimétrica y poder de mercado. Pero existen diferencias que influyen en el modelo de organización. Una de las más importantes es la regulación de los costos de ruptura de la relación. Mientras que el derecho mercantil es más flexible en lo referente a la duración de los contratos y no impone costos diferentes a los que hayan pactado las partes contratantes, el laboral reduce el campo de elección y prevé de antemano los costos de ruptura, que incluyen costos de despido y costos judiciales. Sin hacer juicios de valor sobre la deseabilidad de estas diferencias entre uno y otro tipo de contrato, una de sus consecuencias es que aumentan las ventajas del mercado frente a la jerarquía. Esto se debe a que: a) el contrato mercantil hace más creíble la amenaza de ruptura de la relación como mecanismo de aseguramiento del cumplimiento de las promesas y b) el contrato laboral eleva los costos de salida o de adaptación a otras formas organizativas cuando cambian las características de la transacción.

Otros aspectos de la regulación laboral que influyen en el tipo de organización son la forma de percibir el subsidio de desempleo y el reconocimiento legal de la figura del autónomo. En primer lugar, la reforma del subsidio, que permitió que los trabajadores desempleados recibieran en un pago único el importe total de sus derechos, favoreció la disposición de capital inicial para instalarse como autónomos<sup>12</sup>. En segundo lugar, la reforma del Estatuto de los Trabajadores, que reconoció la naturaleza mercantil de la relación entre cargadores y autónomos, supuso la ruptura del último impedimento legal que frenaba a los cargadores en su estrategia de desintegración.

En conjunto, la regulación laboral puede encarecer la integración vertical, y favorecer la contratación de autopatronos, cuando introduce

<sup>12</sup> En los últimos años, una práctica habitual de muchas empresas españolas para convertir a los trabajadores en proveedores externos ha sido la de pactar con ellos una indemnización por despido injustificado para que luego puedan recibir la prestación por desempleo en pago único y, de ese modo, puedan disponer de fondos para instalarse como autónomos en un corto plazo.

restricciones ineficientes en la relación laboral. Las normas que aumentan el costo de despido y el poder de los sindicatos incrementan el costo laboral de la integración vertical. Esto se debe a que disminuye la capacidad de empleados y empleadores para decidir su jornada laboral, sus vacaciones u otra característica del contrato de trabajo, y debilita los incentivos del asalariado, ya que hace menos creíble la amenaza de ruptura de la relación como mecanismo para sancionar el incumplimiento contractual.

Por otra parte, las normas fiscales también pueden influir en la decisión organizativa al modificar los costos relativos de las diferentes alternativas. Primero, una elevada presión fiscal favorece la fragmentación, ya que las empresas pequeñas, sobre todo los autónomos, suelen tener más facilidad para evitar o eludir el pago de impuestos que las grandes empresas. Segundo, los planes de ayuda pública (en forma de subvenciones o de ventajas fiscales) a pequeñas empresas y autónomos también encarecen la integración, ya que con ella se pierden esa ayuda.

Un indicio de la importancia de las regulaciones laborales y fiscales es la diferente evolución del transporte de mercancías en España y en Estados Unidos. Las empresas estadounidenses han incrementado su integración vertical en las dos últimas décadas mientras que en España no se aprecia un incremento de la integración vertical. Puesto que la tecnología disponible es básicamente la misma y los problemas contractuales son formalmente similares, la principal explicación de esta divergencia es el marco institucional. Por un lado, las restricciones a la relación laboral son máximas en España y mínimas en Estados Unidos (Emerson, 1988). Por otro, la presión fiscal es prácticamente constante en Estados Unidos, pero en España ha experimentado el crecimiento más importante de todos los países de la OCDE (Gago y Álvarez, 1995). Como las empresas grandes tienen más dificultades para eludir el pago de impuestos, un aumento ineludible de la carga fiscal puede haber limitado el crecimiento vertical de las empresas españolas. Finalmente, en el período de estudio, España se destaca entre los países de la OCDE (1992 y 1994) por tener uno de los programas más fuertes de ayuda fiscal y financiera a los autónomos y las pequeñas empresas, lo cual es muy infrecuente en Estados Unidos. Así, al fomentar el autoempleo, la normativa fiscal española encarece la integración vertical.

#### LOS COSTOS DE LA DESINTEGRACIÓN

La conclusión de que la subcontratación del transporte en España es un modelo organizativo superior –más rentable– a la integración

debido, sobre todo, a las características del marco institucional, no significa que las empresas con flota propia cambien de modelo en forma súbita. La evolución de la organización de las empresas muestra que no todas se ajustan inmediatamente, lo que lleva a preguntar por qué las empresas que deciden proceder a la desintegración lo hacen con ritmos y pautas diferentes.

La respuesta apropiada es que los costos de transacción por sí solos no explican el tipo de organización que una empresa puede adoptar en un momento dado, ya que es necesario considerar además la magnitud de los costos de la desintegración y la evolución comercial de la empresa. Los costos de integración son los costos originados por la entrada de activos a la empresa, y los costos de desintegración son los costos de salida. El proceso de desintegración es costoso; incluye despido de trabajadores y venta de activos, y su monto depende de las normas que regulan la rescisión de los contratos y de las características de las empresas. Por ejemplo, para una empresa que está creciendo, los costos de desintegración son bajos, ya que la externalización de una actividad se puede realizar reasignando el factor a otros departamentos de la empresa. En cambio, para una empresa que no crece, la desintegración suele acarrear despidos, y éstos suelen ser altos si los trabajadores tienen mucha antigüedad, dependiendo de las leyes laborales vigentes en el país. El resultado es que para esta empresa los costos del cambio de estructura de gobierno pueden ser mayores que los beneficios esperados de la subcontratación, por lo que puede ser desaconsejable proceder a la desintegración y preferible dejar que el tiempo y las jubilaciones reduzcan los costos del cambio de organización.

Además de los costos legales de despido, la expansión o contracción de la empresa y la antigüedad de los trabajadores, otro factor que influye en los costos de salida es el tamaño y el poder sindical: como éste suele ser mayor en las grandes empresas, y los sindicatos no están a favor de la subcontratación, en estas empresas el proceso de desintegración es más lento que en las pequeñas.

Existe, además, un factor de inercia en la gestión: el modelo organizativo no se cuestiona seriamente a menos que se presente una circunstancia extraordinaria. Ello se debe a que en las empresas no se compara continuamente el costo de la estructura de gobierno actual con los costos de estructuras alternativas, pues esto tiene costos. En el caso del transporte, este análisis comparativo se hace cuando es necesario renovar o ampliar la flota de camiones, por ejemplo. En ese momento, las empresas reparan ineludiblemente en los costos y la

rentabilidad de las distintas opciones, y es entonces cuando deciden replantear su organización logística de forma integral.

## CONCLUSIONES

Las estructuras de gobierno de las transacciones son muy sensibles a los cambios y reformas del marco institucional, sobre todo cuando las normas establecen tratamientos dispares para transacciones equivalentes, dependiendo de que se realicen en el seno de la empresa o entre empresas. En el caso de España, las restricciones legales al transporte terrestre por cuenta propia, unidas a la liberalización progresiva del transporte por cuenta ajena, han encarecido relativamente el transporte propio con respecto al ajeno; además, las normas sociales y fiscales han tendido a favorecer a las pequeñas empresas y han introducido restricciones en las relaciones laborales. Todo ello ha penalizado la integración vertical.

Los costos del cambio de modelo organizativo explican la supervivencia temporal de estructuras de gobierno ineficientes. En el caso de la desintegración vertical, los costos de salida más determinantes son los del ajuste de la mano de obra. La alternativa más dura, despedir a los trabajadores, tiene costos que pueden superar a las ventajas de la subcontratación a corto plazo. Por ello, dependiendo del monto, las empresas gestionan la desintegración con el fin de minimizarlos. Para ello suelen adaptar el ritmo de salida a la capacidad de la empresa, absorbiendo y reubicando en otras áreas a los trabajadores sobrantes o negociando con ellos fórmulas de reacomodo en otras empresas –creadas *ex novo* o existentes– que se acaban convirtiendo en proveedores externos.

Finalmente, en el plano teórico, la teoría de los costos de transacción, si bien ha demostrado su eficacia en el análisis estático de las organizaciones o estructuras de gobierno de las empresas, no ha dado suficiente énfasis a la desintegración vertical o proceso de cambio desde la empresa a la contratación externa. Por ello, no da respuestas convincentes a algunas preguntas claves como, por ejemplo: ¿por qué las empresas con tecnologías similares y con problemas de oportunidad, especificidad de los activos, regulación e información muy parecidos utilizan tipos de organización diferentes en un momento dado?, o ¿por qué las empresas no se adaptan de manera automática a los cambios del entorno o de las características de las transacciones? El análisis de los costos del cambio de la estructura de gobierno –en este caso de salida– ayuda a responder estas preguntas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alchian, A. y Demsetz H. 1972. "Production, Information and Economic Organization", *American Economic Review* 62, pp. 777-795.
- Coase, R. H. 1937. "The Nature of the Firm", *Economica* 4, pp. 386-405.
- Compés, R. 1998, "Economía neoinstitucional, subcontratación y transporte terrestre agroalimentario", Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia.
- Compés, R. y P. Coca. 2002. "Contratos para resolver el problema de agencia en el seno de la empresa de transporte de carga por carretera: límites y consecuencias, A. Ibeas y J. M. Díaz, eds., *Actas V Congreso de Ingeniería del Transporte*, cit.
- Emerson, M. 1988. "Regulation or Deregulation of the Labour Market", *European Economic Review* 32, pp. 775-817.
- Fernández, A.; B. Arruñada y M. González. 1998. "Contractual and Regulatory Explanations of Quasi-integration in the Trucking Industry", *Working Papers Series* 292, Universitat Pompeu Fabra.
- Gago, A. y J. Álvarez. 1995. "Hechos y tendencias de la reforma fiscal en los países de la OCDE (1980-1990)", *Hacienda Pública Española* 134, 3.
- Klein, B.; R. A. Crawford y A. Alchian. 1978. "Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process", *Journal of Law and Economics* 21, pp. 297-326.
- Langlois, R. N. 1989. "Economic Change and the Boundaries of the Firm", B. Carlsson, ed., *Industrial Dynamics, Technological, Organizational and Structural Changes in Industries and Firms*, Norwell, Mass., Kluwer Academic Publishers.
- Masten, S. E. 1988. "A Legal Basis for the Firm", *Journal of Law, Economics and Organization* 4, pp. 181-187.
- Matas, A. 1996. "Efectos de la desregulación del transporte de mercancías por carretera", J. A. Herce y G. De Rus, coords., *La regulación de los transportes en España*, Madrid, Biblioteca Civitas Economía y Empresa.
- North, D. C. 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, New York, Cambridge University Press.
- OECD. 1992. "Recent Developments in Self-employment", *OECD Employment Outlook*, pp. 155-194.
- OECD. 1994. *Taxation and Small Business*, Servicio de Publicaciones, OECD, traducido al español como *Fiscalidad y pequeñas empresas*, OCDE y Mundi-prensa, 1995.
- Petra. 2000. "Hacia la modernización del sector de transporte por carretera", Boletín informativo, Ministerio de Fomento, Dirección General de Transporte por Carretera.
- Pisano, G. P. 1990. "Using Equity Participation to Support Exchange: Evidence from the Biotechnology Industry", *Journal of Law, Economics and Organization* 5, pp. 109-126.
- Riordan, M. y O. E. Williamson. 1985. "Asset Specificity and Economic Organization", *International Journal of Industrial Organization* 3, pp. 365-378.

- Stigler, G. J. 1951. "The Division of Labour is Limited by the Extent of the Market", *Journal of Political Economy* 59, pp. 185-193.
- Teece, D. J. 1984. "Economic Analysis and Strategic Management", *California Management Review* 26, 3, pp. 87-110.
- Wang Chiang, S. J. y A. F. Friedlaender. 1984. "Output Aggregation, Network Effects, and the Measurement of Trucking Technology", *The Review of Economics and Statistics* 66, 2, pp. 267-276.
- Williamson, O. E. 1985. *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York, The Free Press.
- Williamson, O. E. 1996. *The Mechanisms of Governance*, Oxford y New York, Oxford University Press.
- Williamson, O. E. 1999. "Public and Private Bureaucracies: A Transaction Cost Economics Perspective", *The Journal of Law, Economics and Organization* 15, 1, pp. 306-342.
- Wright, M. 1988. "Redrawing the Boundaries of the Firm", S. Thompson y M. Wright, eds., *Internal Organization, Efficiency and Profit*, Oxford y New Jersey, Philip Allan.