

Gobernancia y pensamiento estratégico: una crítica a Michael Porter

Omar Aktouf, Ph.D^{*1}.



RESUMEN

En el presente trabajo el autor intenta analizar o, más exactamente, “deconstruir” lo esencial del pensamiento denominado “estratégico” y de la gobernancia del conjunto de organizaciones (dominante en el terreno académico de la administración). Recurriendo a una lectura a la vez histórica, heurística, epistemológica y metodológica de la obra y del sistema dominantes en la materia, lo que denomina “el porterismo”, el autor realiza un balance decisivamente crítico de la totalidad del edificio teórico de la “estrategia” managerial en general y, en particular, de la elaborada por Michael Porter, el autor más renombrado al respecto.

* Profesor titular de la Escuela de Altos Estudios Comerciales (HEC), Universidad de Montreal, Canadá.

¹ El autor agradece especialmente a Miloud Chennoufi por la brillantez con que sintetizó este trabajo, así como por sus comentarios, siempre profundos y pertinentes, a los que este texto debe tanto.

ABSTRACT

In the present work the author analyzes or, more exactly, “deconstruct” the essential of the denominated “strategic” thought and of the governance of a set of organizations (dominant in the academic field of management). Resorting to a lecture that is simultaneously historical, heuristic, epistemology and methodology of this work and the dominant system in this matter, which denominates “the porterism”, the author realizes a critical balance of the totality of the theoretical construction of the managerial “strategy” generally and, in particular, of the elaborated by Michael Porter, the most famous author on the matter.

Palabras clave: Gobernanca, estrategia de gestión, sistema dominante de pensamiento
Key words: governance, strategy management, dominant system of thought

Introducción

El maximalismo económico infinito se convirtió, acompañado del credo de la carrera hacia la “ventaja competitiva”, en una especie de dogma, de estructura de pensamiento -y de acción- en casi todos los ámbitos, ya sea en el de los negocios, el de la economía o, incluso, en el de la *gobernancia* y en el de la política económica de países enteros.

Todo parece destinado a convertirse en *estratégico* y *competitivo*.

El porterismo se convirtió en mucho más que una simple teoría o decálogo de normas disponible para los administradores que pretenden crearse estrategias. Desde ahora, su estructura analítica constituye un marco generalizado de concepción y de análisis, una visión del mundo, una completa y total ideología. De manera sistemática, se califica a Porter como el *padre intelectual* de los *especialistas en estrategia*, al tiempo que es el autor más citado, en los últimos diez años, en las revistas de administración y, cada vez más a menudo, de economía.

La manera porteriana de concebir al mundo y la economía se expande por el planeta y se arraiga en las conciencias y las enseñanzas. Sin embargo, esta manera de no ver, en última instancia, en los Estados y en las sociedades humanas, más que *agregados de negocios*, dedicados al servicio de la multiplicación del dinero, ¿no es acaso, también e *ipso facto*, una mega (o meta) teoría de la *gobernancia*?, y como tal, ¿puede considerarse académicamente válida, o sostenible epistemológica y metodológicamente?

Michael Porter y el porterismo

No es sino hasta finales de la década de 1970 y comienzos de la década de 1980 que el pensamiento porteriano comenzó a influir en los escritos, las enseñanzas y las prácticas, así como en las consultorías en *management*. Todo inició con un artículo que inmediatamente suscitó competidores e imitadores admirados. En el fondo, este artículo contiene lo esencial de un pensamiento que no va a hacer otra cosa que agrandarse, declinar, conjugarse de manera diferente, según el éxito que enfrente: desde el campo del marketing, pasando por el de la gerencia y el de la política empresarial, hasta nada menos que el análisis estratégico y la economía política de las naciones.

Michael Porter es antes que nada un ingeniero, con un BSE obtenido en Princeton en 1969, en ingeniería mecánica y espacial. Completa esos estudios mediante postgrados: maestría en Administración de Negocios (en la Escuela de Negocios de Harvard, concluida en 1971), luego obtiene un doctorado en Economía de Negocios (finalizado en la Universidad de Harvard en 1973).

A partir de ese momento, claramente sin ninguna experiencia de campo, comienza a dar clases en la Escuela de Negocios de Harvard.

Ni “tecnólogo” puro, ni laureado en las ciencias sociales, Porter es un buen representante de este pensamiento –a propósito de las cosas de lo humano y lo social- aproximativo y minimalista, que caracteriza a los ingenieros que se convirtieron en “gurús” del *management* que sólo se “iniciaron” en lo social y lo humano mediante esfuerzos autodidactas, según sus lecturas heteróclitas o las materias enseñadas en las *escuelas de negocios*.

Esencialmente, la obra porteriana consiste en extensiones de un artículo de base aparecido en la *Harvard Business Review*: "How Competitive Forces Shape Strategy" (marzo/abril 1979). En este texto encontramos el núcleo duro de la teoría porteriana que se desarrollará en las siguientes publicaciones importantes: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, en 1980; *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, en 1985; *The Competitive Advantage of Nations*, en 1990, etc.

A partir de ese momento, Porter se distingue como el *padre intelectual* de los recientes desarrollos en estrategia organizacional (procedente de la escuela conocida como del "posicionamiento" estratégico, aunque éste constituye un detalle menor respecto de nuestro propósito).

Aunque la armonía y la concordia estén lejos de reinar en el mundo del pensamiento del management estratégico, como lo señalan las recurrentes disputas entre seguidores de la *formulación*, aquellos del *proceso*, los de la *implantación*, o incluso los partidarios de la *planeación* o de los *recursos*.

Las ideas de Porter, sepámoslo, "se convirtieron rápidamente en los fundamentos de los cursos obligatorios de Harvard". Porter es autor de 16 libros y más de 60 artículos publicados en las más prestigiosas revistas. Su trabajo *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (1980) se reimprimió 53 veces y se tradujo a 17 idiomas; mientras que *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985) ya se reimprimió 32 veces.

El porterismo se edificó en tres movimientos. El primero, la teoría del "posicionamiento estratégico", a partir

de la aparición en 1980 de *Competitive Strategy*, inspirado en la economía industrial y que superó de entrada, con su famoso modelo de presentación del análisis de fuerzas competitivas "en rombo", a las escuelas hasta ese momento sobresalientes, es decir las "de la concepción" y las de "la planificación". El segundo movimiento lo constituye la publicación de *Competitive Advantage* en 1985, que consagra uno de los pilares fundamentales del porterismo: la noción de "cadena de valores" integrados. El tercero, la aparición de *The Competitive Advantage of Nations*.

No pretendo detenerme aquí, no es el objeto del presente trabajo, en los detalles de los fundamentos y la evolución de las ideas porterianas. Recordaré solamente, para refrescar la memoria, que estas ideas han caminado desde las nociones de análisis del sector competitivo, de las barreras de entrada, de las estrategias genéricas, de la producción de valor y de la cadena de valores, de los productos de sustitución, hasta las de las ventajas competitivas de las naciones.

Lo que fundamentalmente me interesa, y espero demostrarlo, es ver cómo y en qué, atrapado en su propio juego, Michael Porter es igualmente indefendible en los planos históricos, como en aquellos basados en la teoría económica misma -de la cual ignora con soberbia temas completos-, así como en las bases epistemológicas y metodológicas de sus construcciones y extrapolaciones – particularmente en términos de hipótesis y de posiciones tomadas tan perentorias como insostenibles.

Los caballitos de batalla típicos del porterismo son las famosas *estrategias genéricas* de las cuales él se convierte en el apóstol: el *posicionamiento por los costos* y el *posicionamiento por la diferenciación*, que, como se verá

más adelante, terminan ineluctablemente en políticas de reducciones masivas de mano de obra.

Nos encontramos en presencia de uno de los límites principales de ese sistema, dado que abarca la solvencia de los mercados más importantes (del nivel de la *demanda efectiva*, como diría Keynes) y por lo tanto, para todos, los problemas de horizontes reales, con un plazo determinado. Entonces, se nos presenta un segundo límite histórico y teórico del porterismo: el hecho de que los sectores, originalmente y muy lógicamente, considerados como “comparativamente ventajosos” por la teoría económica, sobre todo a partir de Ricardo, y la tradición *ricardiana*, son en primera instancia los sectores con salarios **¡elevados!** (señal de vigor y de productividad del sector involucrado). Sobre este importante punto, Michael Porter no se sitúa claramente respecto de ninguna de las dos grandes

tradiciones de las ventajas comparativas: la tradición *smithiana* y la tradición *ricardiana*. De una vez por todas, ¿se encuentra entonces en el caso de la hipótesis de los *rendimientos decrecientes* (Ricardo) o, por el contrario, en el caso de la hipótesis de *rendimientos crecientes* (Smith)?, ¿o tal vez en aquella de la rehabilitación, en última instancia de la tradición *ricardiana*, consecuencia de la teoría del ciclo de vida de los productos de Raymond Vernon? ¿Llevaría esto de manera inevitable al famoso enfoque de la “*dotación de factores*”²?

El conjunto de esta vasta cuestión parece ser, por así decirlo, extraído de un revés de la mano de Porter, que da la impresión de poner a todo el mundo de espaldas en sólo algunas páginas de su trabajo *Competitive Advantages of Nations*³. Por otra parte, vemos algunos de los extractos más significativos de la manera en la que Porter trata estos

² Para los “puristas”, recordemos que, académicamente, la teoría de tradición *ricardiana* (del intercambio, de las ventajas comparadas) es la más difundida, pese a que Ricardo no le dedica, en su conjunto, más que algunas páginas de sus Principios, e incluso aunque esté bajo “hipótesis de rendimientos decrecientes”, contrariamente a la tradición *smithiana* que postula la posibilidad de crecimiento de los rendimientos (lo que puede justificar *ex post* y ya no *ex ante* la ventaja comparada). No es menos cierto que las cuestiones centrales en la materia siguen siendo las de la ventaja en las que tal o cual sector o tal o cual producto debiera o no especializarse, acceder o no al libre comercio –incluso en una situación de igualdad en la dotación de factores y productividad–, abandonar, externalizar, dedicarse a la exportación o no. Para ver lo que actualmente sucede en materia de producción y de intercambios internacionales, los *ricardianos* de tradición *marxiana* parecen los más reafirmados por la historia (cada quien a su manera, Rosa Luxemburgo [las desembocaduras exteriores como derivadas de los productos de consumo bajo el impulso de la baja en el poder de compra del proletariado] o Lenin [la baja tendencial de las tasas de beneficio que lleva al capital a “exportarse” hacia las regiones donde las tasas de beneficios son más elevadas: regiones menos desarrolladas o “precapitalistas”] hasta Samir Amin y los teóricos del círculo vicioso del drenaje continuo por parte de los “centros capitalistas” del valor agregado realizado en las “periferias”). Sin embargo, de todas maneras sabemos cómo Raymond Vernon, mediante la noción de “ciclo de vida de los productos”, reactivó la tradición *ricardiana*: cuando el producto se “banaliza”, el precio de los factores justifica toda su importancia (de lo cual se desprende que para mí es posible que exista una recuperación de interés, más que lo contrario, por el enfoque denominado *dotación de factores* de Heckscher-Ohlin, Samuelson). De todas maneras, podemos concluir que, en suma, habría interés por especializarse, dado que la ventaja obtenida del crecimiento de los rendimientos es provisional... Lo que mantengo como más importante, sin embargo, para esta argumentación, es que la en “tradición *ricardiana*”, la noción de ventaja comparada llevaría no a la lucha y a la confrontación, sino a la complementariedad-especialización, permitiendo no solamente a los países dotados con ventajas precisas que produzcan aquello en lo que son más eficaces, sino también a los países “completamente ineficaces” que se dediquen más a producir “aquello en lo que son menos ineficaces”, es decir, y *de hecho*, para unos y otros, en los sectores donde los salarios son los más elevados. Aunque es cierto que Ricardo pensaba en términos de ventajas comparadas de naciones y no de ventajas obtenidas “a través” de los intereses de las empresas multinacionales.

³ Puesto que, finalmente y tomando todo en cuenta, no hay nada realmente convincente que surja de lo que se denomina, a menudo de manera demasiado abusiva, *la crítica porteriana de los “clásicos”* en la materia. Se trata sobre todo, de hecho de “clásicos”, de Ricardo (no me parece que Smith haya sido abordado seriamente por Porter en este marco más que para hacer un breve recordatorio antes de atacar a Ricardo) y luego, esencialmente, de Heckscher-Ohlin, Samuelson y Vernon.

aspectos⁴: en lo que concierne a Smith y Ricardo, deslizándose de una característica de las ventajas “absolutas” del primero, cuestiona el enfoque de las “ventajas relativas” del segundo, por recurrir a un razonamiento justificado “por las diferencias inexplicadas del clima o del entorno”, por ignorar el factor “economías de escala”, las diferencias de tecnologías y de productos entre países, la inestabilidad de los factores de producción, la circulación entre naciones de la mano de obra calificada y de los capitales.

Ciertamente, no podemos decir que Porter se haya confundido sobre estos puntos, pero podemos, al menos, lamentar una grave ausencia de matices y de consideraciones para tantas otras teorías que puntualizan las “deseconomías de escala”, las barreras de todo tipo –arancelarias, arancelarias ocultas, o no arancelarias-, entre naciones, incluso las que se encuentran en situación de “libre comercio”, etc.

En lo que se refiere a Eckscher-Ohlin y Samuelson, y todo lo concerniente a la teoría de “la dotación de factores” (bajo la hipótesis de que la tecnología es un factor igualmente accesible), lo esencial del argumento porteriano puede resumirse en un vago reproche por ignorancia de las “transferencias internacionales entre filiales de empresas multinacionales” y de las posibilidades de existencia de “factores similares entre países que intercambian”.

En cuanto a Vernon, Porter dice exactamente (p.18) que con sus postulados sobre “el ciclo de vida de los productos” representa “los balbuceos de una teoría verdaderamente dinámica que muestra de qué manera el mercado nacional puede estimular la innovación”, aunque

al mismo tiempo Vernon es regañado por descuidar cuestiones como: ¿por qué las empresas de algunas naciones se imponen en ciertas innovaciones?, ¿qué sucede cuando la demanda entre países diferentes surge de manera simultánea?, ¿por qué en muchos países la innovación en las industrias nacionales es continua?

Como suele suceder con las teorías que pretenden imponerse como una especie de bisagra entre la política, la economía y el management, este tipo de críticas, o de posicionamientos respecto de las teorías más generales, permanece frecuentemente en el nivel de aspectos secundarios que no llegan a la cuestión más fundamental de la aceptación o del rechazo del argumento central de tal o cual concepción “histórica”, convertida en “clásica”, y por lo tanto incuestionable. Esto es lo que me parece que sucede, indudablemente, con esos posicionamientos – distancias, muy breves y débiles, que Porter toma con respecto a teorías tan complejas: nada invita de manera expresa y sólida a renunciar a los debates sobre las cuestiones de las ventajas (concepto pivote, si es que hay alguno, del porterismo), sean éstas absolutas, relativas, o en lo que hace a la dotación de factores, o bajo las condiciones de ciclo de vida de los productos, o incluso bajo la hipótesis de los rendimientos crecientes, o de los rendimientos decrecientes. Decididamente, todo esto resulta demasiado arduo para ser considerado en algunas páginas.

Para concluir con este aspecto de las cosas en cuanto al carácter histórica y teóricamente poco convincente del porterismo, invito a confrontar lo que Porter escribe invocando lo que denomina, sin ningún proceso que lo

⁴ Esencialmente, entre las páginas 10 y 20.

conduzca a ello, “la realidad” contra los Smith, y otros Ricardo, Eckscher-Ohlin o Vernon, con lo que dijera el dueño de una de las empresas más importantes del mundo en su ámbito, ABB (que cuenta con más de 200 000 empleados en todo el mundo). Porter afirma, perfectamente vago: “las teorías de los intercambios que descansan en las ventajas relativas, en muchos sectores son irrealistas... En la mayoría de los sectores, estos postulados no coinciden en nada con *los verdaderos datos de la competencia* (sic)... La teoría de la ventaja relativa es igualmente frustrante para las empresas, porque está muy alejada de las realidades (sic). Al *descuidar el papel de la estrategia empresarial* (...) no es sorprendente que *la mayoría de los administradores de las empresas consideren que esta teoría no aborda lo que para ellos es fundamental, y no ofrece ninguna orientación adecuada en materia de estrategia*”⁵. Mientras que el ex gran dueño de ABB, Barnevik, señala: “Las empresas exitosas no cuentan con una estrategia extraordinaria desconocida por todos. Con lo que en realidad cuentan es con una manera muy particular de motivar a las personas, de atraerlas en una misma dirección, de inspirarles una mentalidad de superación dentro de la organización y de desarrollar una cultura basada en el

cambio. La clave del éxito se basa en un 90 % de ejecución y un 10 % de estrategia. De este 10 % correspondiente a la estrategia, quizás sólo 2 % corresponde al análisis, los datos, los modelos y las herramientas. El 8 % restante corresponde a la audacia y a la intuición”⁶.

Una crítica epistemológica al porterismo

Como crítica epistemológica entiendo una rápida deconstrucción de algunas de las consideraciones más importantes propias de la concepción porteriana de la economía y los intercambios⁷.

Sin embargo, antes de avanzar en una crítica más densa del porterismo y de la concepción de gobernancia que lo acompaña, vale la pena reconocer de manera honesta, y a favor de Porter, que generalmente se ha hecho muy poco caso a numerosos pasajes en los cuales algunas de sus tomas de posición serían capaces de dañar el triunfalismo del pensamiento económico y managerial dominantes (a la manera frecuente, por otra parte, de lo que sucede a la mayoría de los autores que se convirtieron en gurús del management⁸)

⁵ Páginas 11 a 13 de *Competitive Advantages*... Las cursivas en los textos son del autor.

⁶ Periódico *Les Affaires*, viernes 13 de octubre del 2000.

⁷ Porter, M. E., *L'avantage concurrentiel des nations*, Interéditions, París, 1993. Este trabajo sigue siendo, sin lugar a dudas, la principal obra revisada en esta ocasión.

⁸ Para dar sólo algunos de los ejemplos más notables, en la aplastadora mayoría de trabajos que tratan acerca del management:

- se reduce, pura y simplemente, la famosa escala de necesidades de Maslow, para no preocuparse por consideraciones éticas, de seis niveles a cinco: desapareció el nivel de las “necesidades espirituales”;
- se omiten todas las críticas formuladas por Taylor hacia los dirigentes-financieros y su exagerada codicia, que él declaraba *nociva tanto para la calidad de los productos como para la eficacia de las relaciones laborales*;
- se olvidan todos los pasajes en los que Adam Smith fustiga a aquellos que llama los “padres de la industria”, su “propensión a traficar”, y su “lema infame: todo para mí nada para los otros”;
- raramente se retoman las sarcásticas críticas de Henry Mintzberg (respecto de sus trabajos iniciales, con sabor ultra hagiográficos del comercio como *The Nature of Managerial Work*), a las MBA, las escuelas de comercio, los excesos del neoliberalismo, o sus alabanzas a los “modelos” japonés y nórdicos.

De esta manera, se hizo mucho menos caso, cuando se trata de Porter:

- de pasajes (frecuentes) donde él presume los méritos del sistema alemán, japonés, sueco;
- de pasajes donde admite la no nocividad sistemática de una elevada tasa de sindicalización o de la presencia de representantes sindicales en las instancias dirigentes de las empresas de esos mismos países;
- de su reconocimiento, a través de estos ejemplos, del hecho de que la intervención del Estado no siempre es tan indeseable para la economía como se pretende (aunque no lo diga explícitamente, por supuesto);
- de sus repetidas afirmaciones en cuanto a la “gran complejidad” de los fenómenos tratados por él y en cuanto a la “prudencia” que pretende mostrar frente a “cualquier modelo”, *incluido el suyo*;
- de sus llamados a la “desconfianza” frente a las “potencias financieras”, etc.
- Tampoco me consta que se haya hecho un gran caso a algunas de sus advertencias propiamente epistemológicas, como por ejemplo:
- la cuestión de la *definición misma del concepto de “competitividad”* a propósito del cual afirma, en *L’avantage concurrentiel des nations* (p. xvi): “más grave todavía que la ausencia de consenso sobre la definición de la competitividad, *no existe ninguna teoría para explicarla que sea muy aceptada*”;

- el problema de *validez del pasaje de las hipótesis a la verificación* de campo, de las cuales dice⁹: “un buen número de explicaciones se basa en postulados muy alejados de la *realidad* (sic) de la competencia (...) he tenido cierta *dificultad para hacer coincidir la mayoría de las hipótesis con la experiencia adquirida estudiando y trabajando con las empresas internacionales*”.

La concepción porteriana se encuentra, a pesar de las precauciones tomadas por todos lados, en *las antípodas*, tanto del espíritu de las teorías iniciales del libre comercio (Smith, Ricardo, hasta sus continuadores contemporáneos más marxianos, como Amin, Furtado, Gunder Franck, etc.) como del aristotelismo que marcó, al menos filosóficamente, muchos de los caminos de la historia del pensamiento económico, desde Quesnay hasta Marx, e inclusive Weber y otros. De hecho, el porterismo pregona, sin matices, una competitividad generalizada y una carrera hacia las ventajas competitivas, no sólo complementarias, equilibradas, preocupadas por el bienestar mutuo, inscritas en la duración, en el interés por la homogeneidad, sino completamente egoístas, inmediatas, en un estado de mente francamente belicoso¹⁰. Con el riesgo de que sus ventajas sean conquistadas contra los intereses de sus propios conciudadanos, contra sectores enteros de la economía nacional, contra los países con los cuales se pretende practicar el libre comercio¹¹.

⁹ Hablando a la vez de lo que él llama “el antiguo paradigma” y de sus trabajos con la comisión designada por Reagan, p. xvi. Las cursivas son del autor.

¹⁰ El lenguaje corriente en el marco de este tipo de teoría utiliza regularmente términos como “conquista”, “ofensiva”, “guerra económica”, “enemigo”, “batalla”, “campo de batalla”...

¹¹ Sobre este punto, ver un libro muy gratificante de un ex presidente y un ex economista en jefe de la Banque Nationale du Canada, L. Courville, *Piloter dans la tempête*, donde se repite hasta el cansancio que *ninguna parte del mercado puede ser creada ya en ningún lado, que no se puede más que quitárselas al vecino, conquistarlas contra los otros*...

Porter mismo habla explícitamente de *enfrentamientos*. Incluso, pareciera (y en el momento en que se lo preconiza más), en el marco de zonas llamadas de libre comercio por todos lados. Lo que es el colmo, puesto que la filosofía fundamental en segundo plano de las teorías del libre comercio y de las “ventajas comparadas” se basa, y nunca se repetirá lo suficiente, más en un espíritu de complementariedad, de homogeneidades y de cooperación, que de beligerancia comercial¹².

Veamos un poco más en detalle el contexto y la génesis de las ideas de Michael Porter.

En principio, ¿acaso es indiferente a que este florón que se encuentra entre los más célebres del mundo económico-administrativo contemporáneo sea uno de los productos más típicos del matrimonio incestuoso entre las universidades y las oficinas de los grandes consultores de la región de Boston, fecunda cuna de las de las más célebres oficinas consultoras de negocios de EEUU? Matrimonios que se encuentran en el origen, desde las décadas de 1950 y 1960, de lo que se ha dado en llamar, tanto en la teoría como en la práctica, “el management estratégico”. Esto permitió que Porter, como un contexto de incubación, diera a luz su famosa teoría “de la estrategia de las ventajas

competitivas” o del “posicionamiento en el mercado”.

Además, ¿acaso es él tan afortunado que este pensamiento haya tomado su vuelo, como por azar, al finalizar los años setenta, cuando lienzos completos de la industria occidental en general, y de la estadounidense en particular, se arrodillaban ante los huecos de otros sistemas económicos-de management, sobre todo el japonés, aunque también los alemanes, los escandinavos, etc.?

Habiendo dicho esto, Porter comete no pocos errores y, a mi gusto, muy graves, en el núcleo mismo de los pilares de su argumentación, numerosas faltas tanto ideológicas como metodológicas y epistemológicas.

Porter parece hacer caso alguno de las numerosas posiciones, aristotélicas y post aristotélicas¹³, de prudencia crítica, sin embargo tan clásicas como intelectualmente insoslayables. Que hayan surgido de Aristóteles o de diversas tradiciones críticas inspiradas en él –por supuesto, a menudo, a través de largos y tortuosos rodeos. Posiciones que invitan, en particular, a un constante cuestionamiento sobre la finalidad *humana* de la actividad económica.

Soberbiamente ignorante acerca de este capítulo (al menos en lo que él ha escrito) tanto de las diferencias aristotélicas (aunque, más que fundamentales, vitales en

¹² Sin entrar en los detalles de un debate demasiado especializado, y para retomar la estructura misma de la exposición de Porter (p. 11 y siguientes), conviene ver esta cuestión del libre comercio bajo este ángulo, “combinando” de alguna manera lo que podemos deducir de Adam Smith en cuanto al “empujón hacia el nivel de los costos de producción” de todos los precios (gracias a la mano invisible y a sus consecuencias sobre la política –forzosamente a la baja- de precios que debe adoptar cualquier recién llegado) o la teoría llamada de las “ventajas absolutas”; y de David Ricardo en cuanto a las consecuencias de las diferencias de productividad de la mano de obra, teoría llamada de las “ventajas relativas”. Esta combinación” permitiría demostrar que cada país tiene interés, no solamente en exportar lo que sus factores de producción y sus fuerzas productivas le permiten hacer lo “mejor y más productivo”, en importar lo “simétrico” de su país asociado, sino también a estar listo para ayudar y cooperar, ya que también es su propio interés, para que el otro país permanezca siempre lo suficientemente “eficaz” para producir y vender lo que él exporta lo más cerca posible de los costos. Reconozcamos que debiéramos estar más bien lejos de la “lucha”, los “enfrentamientos” y la “guerra” de la teoría de la competitividad porteriana. Sobre esto, basta ver lo que sucede con los tiempos y los esfuerzos que dedican los países de la Unión Europea para “homogeneizar” sus políticas sociales, fiscales, culturales y agrícolas.

¹³ Por supuesto, lo que resulta importante aquí, al menos, es situarse con respecto al aristotelismo, para cuestiones tan fundamentales como las relaciones entre lo económico y la ciudad, y no el hecho de tomar partido entre adherir o no.

el largo plazo) entre *económico* y *crematístico* y entre *universo económico-monetario ilusoriamente concebido como infinito*, y *universo físico, conocido justamente por su finitud*¹⁴, que las posiciones de los economistas llamados sustantivistas, más antropológicos (el joven Marx, Karl Polanyi, Maurice Godelier); tercer mundistas (Celso Furtado, André Gunder-Frank, Samir Amin, Pierre Jalée, René Dumont, René Gendarme); más críticos (Stuart Mill, Max Weber, John Hobson, Thorstein Veblen, Meadows y Forrester, del MIT y del Club de Roma y, obviamente, todos los marxistas y neo-marxistas (de Rosa Luxemburgo a Ernesto Mandel, pasando por Leszlek Kolakowski hasta Baran y Sweezy de Chicago o Stephen Marglin de Harvard); así como de aquéllos que yo denomino los *energetistas* (que pretenden someter el razonamiento económico a la prueba del análisis físico de la transformación de la energía, como Nicolas Georgescu-Roegen, Howard Odum, Gonzague Pillet, René Passet)¹⁵; o incluso, ¡el colmo! algunos críticos que insisten en el pensamiento “planificador-estrategizante” (que no obstante pertenece al mundo *políticamente correcto* de la economía-management como Henry Mintzberg¹⁶, o un poco

periféricos, pero no menos significativos, como David Knights¹⁷).

Implícita aunque no menos rotundamente,, Porter postula, como todos los economistas ortodoxos, que la acumulación y la producción de riqueza pueden ser *infinitas*, y que la organización de la sociedad que la acompaña –capitalista, decididamente dominada por las finanzas, industrializada y neoliberal-, representa en sí misma un constante progreso, que vale la pena generalizar a todos, para satisfacción de todos. Para lograrlo, invocando, en particular y constantemente en transparencia, por decirlo de algún modo, una evolución de la humanidad hacia las estructuras de “libre mercado” y de economía competitiva.

Esto amerita, y me disculpo de antemano con los lectores no especializados, que nos detengamos un poco en esta omnipresente invocación a la noción de “mercado”. Como concepto fundador operatorio y como pivote, tan central para el conjunto del edificio económico-managerial dominante y obviamente, muy especialmente para aquel de los dominios de la teoría de la gobernanza y del management-económico estratégico de Porter, esta noción de mercado convoca a un rodeo analítico, a mi juicio, tan

¹⁴ La importancia crucial de esta cuestión se expondrá durante todo el capítulo sexto de un libro que se publicará en el 2001: *Post-Mondialisation, Économie et Organisation: la Strategie de l'Autruche rationelle*.

¹⁵ Como lo ha señalado tan oportunamente Robert Heilbroner en *Marxismo, a favor y en contra*, no se trata de ningún modo de ser enciclopedista (y no es para nada esto lo que le reprocho a Michael Porter) sino más bien de saber que se encuentra dentro de los dominios, como el que él mismo aborda, en los cuales es imprescindible situarse con respecto a autores y escuelas inoslayables, como Weber, Marx, Polanyi, Braudel. Podemos estar a favor o en contra, pero no podemos ignorar ciertas grandes tradiciones intelectuales sin disminuir seriamente la validez de su propio discurso.

¹⁶ En este caso, se trata de autores –casi todos, “pioneros” dentro de sus campos respectivos, razón por la que no voy a obstaculizar al lector con referencias desaceleradas, ni entorpecer aún más la bibliografía.

¹⁷ Profesor del Instituto de Ciencia y Tecnología de la Universidad de Manchester y autor de un artículo incendiario sobre la confusión, en el medio académico y en aquellos de la “alta” consultoría -Porter incluido-, entre *representaciones –ideológico/positivistas- de la realidad y el mundo real de la gestión*: “Changing Spaces: The Disruptive Impact of a new Epistemological Location for the Study of Management”, *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 3, 1992, p. 514-536.

Puedo afirmar que Porter no ha tomado nada de esto en cuenta ya que, mientras tanto, ha agregado, por ejemplo, un “prefacio a la edición francesa”, cuyo copyright data de 1993.

inevitable como saludable.

En el inicio de todo esto se encontraba Adam Smith. En toda su obra, y poca gente lo sabe, este padre fundador del análisis económico de la sociedad, *utilizó exactamente dos veces la fórmula –antecesora del concepto de mercado autorregulado- de la “mano invisible”*. Sin embargo, la “ciencia” económica posterior, representada por los neoclásicos, necesitaba un concepto menos poético y una posibilidad de reintroducir este concepto en los cálculos que se pretendían tan sabios y exactos como los de la física. En principio, León Walras es quien se dedica a esta tarea. En la búsqueda de una solución de simultaneidad de los equilibrios entre cantidades, precios, valores, etc., necesarios para el buen funcionamiento del mercado de la economía “pura”, este autor reivindica, sin ningún otro proceso, el equivalente de una *mecánica celeste de la sociedad* (de la cual surgen las formulaciones pre-económicas de los problemas del equilibrio de los mercados en términos absolutamente newtonianos) y también, *la intervención de un “voceador de precios”* (especie de equivalente del demonio de Maxwell en física, y del “secretario general del mercado” de Quesnay) que *anunciaría los precios de equilibrio del conjunto de productos y servicios*, permaneciendo neutral respecto de los polos del juego de *gravitación* entre la oferta y la demanda.

Sin embargo, aún resta por resolver una cuestión de envergadura: cómo explicar, matemática y científicamente, tal estado de simultaneidad de los equilibrios en un mercado, evitando las embarazosas hipótesis de la “mecánica celeste” y del “voceador de precios”.

Kenneth Arrow y Gérard Debreu, ambos premios

Nóbel de Economía, fueron quienes enfrentaron este temible problema. Su conclusión es tan angustiante como desconcertante: si existe una solución matemática al problema de Walras, ésta es tan altamente probabilística que *¡el estado de los equilibrios simultáneos del mercado sólo puede ser un accidente fabuloso!* Tan improbable como encontrar a Dios en persona. Por lo tanto, nos explican, *nada permite afirmar que los mecanismos de la oferta y la demanda puedan conducir “naturalmente”* hacia el equilibrio.

Entonces, ¿qué queda del conjunto del edificio de la economía-management si retiramos la hipótesis del estado de equilibrio del mercado (tan fundamental por otra parte, entre otros, para el famoso teorema de Pareto y para todo lo que seguirá en términos, particularmente, de análisis microeconómicos y econométricos)? ¿En qué momento Michael Porter y sus émulos se dan cuenta de esta importante falla de la teoría económica?

Pero Arrow y Debreu dejan en suspenso otro problema también temible, el del origen de la “ley” que presidiría el funcionamiento del famoso mercado. A este problema se van a dirigir otras dos celebridades de la reflexión económica contemporánea: Lypsey y Lancaster. Ellos heredan un teorema aún más desconcertante, que lleva su nombre, y que hasta el momento no ha sido refutado: *el mercado obedece a una especie de ley de todo o nada, no puede entonces, haber más que dos estados de mercado: es decir, 100 % -en el caso de la economía de la competencia pura y perfecta-, o 0 % -en el caso de la economía llamada imperfecta.*

Sin embargo, sabemos que la economía pura y perfecta no es, en el mejor de los casos, más que una

simple visión del espíritu y, en el peor de los casos, un delirio puro hipermatematizado. Por lo tanto, sólo queda una solución: nos encontramos, sin importar cuál sea el caso, en situación de 0 % de mercado. Entonces, se plantean un sinnúmero de preguntas: ¿quién manipula este mercado que no podría, en ningún caso, autorregularse (lo que llevaría a reencontrarse con Dios)? ¿Cómo podemos hablar de *situaciones de mercados progresivos o parciales*? ¿Cómo justificar lo que pretenden perseguir las instituciones de Bretton-Woods, cuando afirman poder conducir, por las medidas que imponen a las naciones, *las fases de direccionamientos progresivos hacia el estado de mercado*?

Y ¿cómo, sobre todo, sostener aún el edificio porteriano, construido en su totalidad sobre el postulado, como el mismo Michael Porter lo escribe, de la *realidad de la competencia y las fuerzas del mercado*?

¿Acaso nunca tuvo Porter consideración hacia trabajos tan cuestionadores y radicales como los de Arrow-Debrew y de Lypsey-Lancaster? O tal vez, ¿los considera falsos? ¿No pertinentes?

Porter también ignora con soberbia, lo que es grave para alguien que trabaja sobre el futuro de las naciones y sus economías (y para cualquier intelectual que se respete), los aportes definitivos de un movimiento tan importante de la historiografía contemporánea como el de los *Anales*¹⁸, que muestra cómo, para lo que es nuestro objetivo, las *ventajas* obtenidas por las naciones occidentales modernas

siempre han existido –desde *los desarrollos de las grandes metrópolis económicas occidentales* como Génova, Venecia y Ámsterdam, hasta el despegue de Inglaterra y del imperio estadounidense- *en detrimento de regiones* (coloniales o no) *completas del Sur* (los países más pobres del mundo actual). Regiones, a menudo saqueadas de tal manera, que nunca logran reponerse¹⁹.

¿Cómo admitir el hecho de que no exista ninguna mención a Karl Marx y al materialismo histórico en una obra que pretende explicar, o lo que es peor, prescribir, el desarrollo histórico de las naciones²⁰? Incluso si admitimos, o suponemos, que el materialismo histórico es falso, aún así falta, *al menos, situarse con respecto a él* y explicar en qué puede descalificarse de antemano e, implícitamente, promover el capitalismo neoliberal y sus “leyes” al rango de finalización de la historia (en lugar de una simple etapa entre otras).

Por otra parte, Porter, ¿se da acaso cuenta que comete la misma falta epistemológica fundamental que comete el management –prototípico de Harvard-, en general, mediante la *utilización desconsiderada y abusiva del método “de casos”*? De hecho, Porter usa y abusa de lo que llamo, disculpen este neologismo bárbaro, una especie de *empírico-inductivismo ideológico*.

Lo que quiero señalar aquí es que se trata, al leer a Porter, de una *tarea con pretensión heurística* que consiste, en suma, como se hace a menudo con el método de casos,

¹⁸ Sobre todo la monumental obra de Fernand Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, les jeux de l'échange*, París, Armand Colin, 1980, 3 volúmenes.

¹⁹ A este respecto, ver las numerosas obras, debidamente cifradas y documentadas, de Pierre Jalée, René Dumont, Samir Amin, André Gunder-Frank, Celso Furtado, Michel Chossudovsky, e incluso, las de Max Weber, sobre todo en lo que concierne a ciertos pasajes acerca de los saqueos de los tesoros amerindios por parte de los españoles, los ingleses, en su *Historia económica*.

²⁰ A menos que se me haya escapado de la lectura de la obra porteriana, no existe ninguna mención de nada que se relacione con las teorías y conceptos del materialismo histórico, teorías y conceptos considerados por Jean-Paul Sartre como el “horizonte filosófico insuperable”.

en la enseñanza del *management* (una vez más en lo que considero una utilización abusiva de sí y no en sí mismo²¹), en *inducir para luego deducir*²², a partir de situaciones limitadas y estrechamente ubicadas en el espacio (espacio generalmente estadounidense o, más raramente, de otro de los países llamados desarrollados), en el tiempo (la post guerra y el ascenso triunfante del economismo financiero y el management), en la ideología (la del mercado neoliberal, de los dirigentes y los detentores de

intereses financieros, y la exclusión de todo lo demás) de *las reglas y las leyes con pretensión universal para la toma de decisiones y la conducta de las instituciones en general*. Todo esto más allá de los espacios, las fronteras, las naciones, las historias, las culturas, e incluso más allá del Estado y de sus servicios públicos²³.

En síntesis, me parece que Porter *utiliza las reglas de la indiferencia a partir de observaciones empíricas demasiado limitadas y cuya validez de generalización es*

²¹ Ver Bernard Maris, *Lettre ouverte aux gourous de l'économie qui nous prennent pour des imbéciles*, op. cit., donde demuestra cómo el economismo no es, en el fondo, más que casuística (de algún modo, abuso del estudio de casos, como le reprochaba Pascal, a propósito de los casos de conciencia, a los casuistas jesuitas), y más precisamente, O. Aktouf: "Le management et son enseignement: entre doctrine et science?", *Gestion*, abril 1984, p. 44-49; "La méthode de cas et l'enseignement du management: pédagogie ou conditionnement?", *Gestion*, noviembre 1984, p.37-42; "La méthode des cas en gestion face au modèle et à l'expérimentation en science: une interrogation de la fonction heuristique des cas dans l'enseignement de la gestion", *Revue Organisation*, Universidad de Québec en Chicoutimi, marzo 1992, p. 53-64.

²² Para los puristas, quisiera precisar que tomo aquí el concepto de "deducción" en su sentido más general, el del "razonamiento que lleva a extraer (inferir) conclusiones" candidatas (como sucede en el caso de Porter) a erigirse en *teoría general*, de las que se extrae legitimación para en seguida, hacer del hipotético-deductivismo algo aplicable a los casos específicos de empresas o de países dados. Todo a partir de hipótesis (no puede en ningún momento tratarse de "observaciones" porque se trata de indicadores basados en hipótesis del cálculo macro y microeconómico y del "abandono" de la tabla porteriana) en cuanto al estado competitivo de países sometidos al veredicto de las "leyes" del modelo porteriano (utilizadas como reglas universales).

Por otro lado, en ese tipo de trabajos se habla, de manera abundante y habitual, de "diagnóstico". Esta característica está lejos de ser indiferente ya que la analogía con el mundo de la medicina es omnipresente (lo que puede evidenciarse en los términos utilizados a propósito de las medidas del FMI, del tipo "terapia de choque"; "cura de caballo"; "remedios drásticos") y deja suponer que se puede, como en el arte del diagnóstico médico, pasar legítimamente del nivel empírico (el cuadro clínico) a un nivel más "deductivo" recurriendo a leyes científicas generales (las de la biología, de la anátomo-patología, de la citología) para ubicar, en el orden general de las enfermedades al "caso" observado (diagnóstico) y llegar a la aplicación de medidas destinadas a hacer entrar dentro de la norma –universal–, no patológica, al caso en cuestión (terapéutica). Por fuera de la medicina, un protocolo metodológico de este tipo me parece una sencilla aberración, ya que la economía y el management no disponen de absolutamente nada que se parezca a las "leyes científicas generales" extraídas de la biología y sus derivados, sobre la base de métodos clínicos y experimentales rigurosos que permitan esta actitud que puede calificarse, según el momento del protocolo, como empírico-deductivistas o como deductivo-empíricas. Además, ahí no existe ningún espacio para la ideología (a menos que, por supuesto, se consideren como ideologías las concepciones de la salud, del buen funcionamiento del cuerpo humano, de la normalidad biológica).

²³ Ahora que se sabe, no está de más recordar y repetir, desde Max Weber (otro autor insoslayable que Porter ignora soberbiamente) en *Economía y sociedad*, de manera particular, que el servicio público -el Estado-, obedece a una "lógica de cuenta de presupuesto" (equilibrio), mientras que la empresa privada con fines de lucro obedece a una "lógica de cuenta de saldos" (beneficios), ¿cómo mezclar todo esto sin tomar precauciones y sin extraer argumentos para apoyar los recursos a la privatización a toda costa, para denunciar la "ineficacia" del Estado? Decir que lo privado es "más eficaz" que lo público no tiene estrictamente ningún sentido ya que se trata de universos en los cuales la "eficacia" se presenta en términos de *diferencias radicales de origen y de finalidad*. La finalidad del Estado es garantizar la dignidad de los ciudadanos y el respeto a la naturaleza, la de la empresa privada es la obtención de ganancias sobre los bienes y servicios que se venden en el mercado. Compararlos sería como decir de un pez que es más eficaz que una vaca tomando como marco la eficacia del medio marino. Todo esto es para reconciliarse con las devastadoras acusaciones (a las cuales adhiero totalmente), de "positivismo agudo y desconsiderado", de "confusiones entre representaciones y realidad", de "apoyos pseudocientíficos al servicio de las grandes consultorías" que le plantea, de manera difícilmente refutable, David Knights, de quien hablaremos más abajo.

nula y de ningún modo probada: la muestra de países retenidos para el establecimiento de la teoría general de la ventaja competitiva de las naciones es de... 10 países, a los cuales se *pegaron* las categorías *deducidas a partir de realidades aún más limitadas*: las *empresas de los sectores industriales estudiados anteriormente*. Puesto que, según el mismo lo confiesa, Porter ha *transpuesto*, sin preámbulo alguno, al nivel de las naciones, lo que *deducía* y escribía a partir de simples “casos” de empresas (sin importar qué tan *internacionales* fueran) diez años antes, en sus trabajos acerca de la estrategia competitiva de las empresas²⁴.

En el prefacio de *L'avantage concurrentiel des nations*, escribió (p. xvii): “lo esencial de mi teoría descansa en los principios de la estrategia competitiva en *industrias específicas (...)* comencé por estudiar ciertos sectores, ciertos actores de la competencia, para llegar enseguida hasta la economía como un todo (sic)”.

En su trabajo *Choix stratégique et concurrence* (se puede decir casi lo mismo de *L'avantage concurrentiel des nations*) cita, para apoyar sus desarrollos, los casos de unas treinta de empresas diferentes, *casi todas estadounidenses*²⁵, como si la sola multiplicación de casos, sometidos a un *enchapado sistemático del mismo enrejado, constituyera en sí misma, conocimiento científico, universalidad, validez interna, validez externa*.

Sostener todo un edificio teórico como el de la

ventaja competitiva de las naciones sobre una metodología de estudios de casos de sectores industriales, de empresas y de grupos de empresas casi sistemáticamente estadounidenses, ¿es en sí mismo heurístico? ¿Es epistemológicamente e, incluso, metodológicamente, legítimo, válido?

¿Desde cuando la simple descripción de lo que conviene a los intereses de los sectores dominantes y el amontonamiento de indicadores de satisfacción de esos mismos sectores, pueden erigirse como *descripciones objetivas de los fenómenos* o como método científico? Más aún cuando *todo esto se efectúa desde un único punto de vista que además se presenta como si cayera por su propio peso: el punto de vista de la ideología estrictamente rentabilista, maximalista e inmediata del capitalismo de tipo financiero o multinacional*.

¿Se puede impunemente transformar de esta manera a los Estados en comités de gestión de los intereses financieros transnacionales, y a las naciones en espacios dedicados únicamente a la competencia entre gigantes empresariales obstinados en acaparar el único resultado presentado como deseable en todo lo que hacen: la multiplicación más rápida posible del dinero por el dinero mismo?

Pero, más allá de estos señalamientos generales, expongo aquí algunos de los puntos (a título indicativo,

²⁴ *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York, The Free Press, 1980 (versión francesa: *Choix stratégiques et concurrence*, París, Économica, 1982).

Michael Porter se refiere, explícitamente en el prefacio, a lo que “aprendió de sus trabajos sobre el análisis de los sectores industriales” y a los “resultados de sus actividades de investigación y docencia en los ámbitos del **análisis económico de las organizaciones industriales** y de la estrategia en un universo competitivo”.

²⁵ Podemos contar en solamente una veintena de páginas, entre las páginas 15 y 40 aproximadamente, menciones a las siguientes empresas: Xerox, Phillip Morris, Kodak, Polaroid, Hewlett-Packard, Bosh, Sony, Procter & Gamble, Charmin Paper, Miller Beer, Chrysler, Ford, General Motors, Emerson Electric, Texas Instruments, Black & Decker, Du Pont, Harnischfeger, Fieldcrest, Mercedes, Hyster, MacIntosh, Coleman, Crown Cork & Steel, IBM, Illinois Tool Works, Martin Broker, etc.

puesto que seguramente hay muchos otros) que considero de los más discutibles, si no es que los más perniciosos y los más dudosos desde el punto de vista intelectual, que permean las posiciones (directamente explícitas o no) adoptadas por Porter:

1. ¿Cómo se puede, a inicios del siglo XXI, pensar seriamente, por un sólo instante, que nuestro planeta (lo que parece, al menos implícitamente, comprendido y contundente a lo largo de toda la obra de Porter) puede soportar seis, y próximamente, ocho o diez mil millones de individuos, viviendo todos para el crecimiento máximo, todos en competencia contra todos, y todos alcanzando niveles de vida comparables o superiores a los de los más ricos (*a fortiori* cuando el FMI, la ONU y el Banco Mundial anuncian, a principios del año 2001, que más de tres mil millones de individuos sobre la tierra, ¡la mitad de la población mundial!, “viven” con menos de dos dólares estadounidenses diarios)?
 2. Las naciones y los Estados, y sus políticas económicas, ¿pueden colocarse sobre el mismo plano, institucional, intelectual, ética, moral, social y políticamente, que una firma o una empresa, cualquiera que ella sea? El *estado-empresario*, ¿puede considerarse una categoría de pensamiento o un fundamento de la acción colectiva sostenible? O incluso, ¿se trata acaso de un *tipo ideal* teóricamente formulable? Los objetivos de los Estados o de las naciones, ¿son reductibles a la búsqueda de *ventajas*, ganancias, beneficios (todo denominado, desordenadamente, “eficacia”), concebidos estrictamente en términos de indicadores de rentabilidad económica monetizada (o lo que es peor, financiera,
- ya que desde hace mucho tiempo la economía oficial se redujo a una mecánica matemática-contable obnubilada por la maximización del valor de cambio y la remuneración del capital) de competencia, de conquistas de segmento de mercados?
3. El simplismo caricatural (como fue cándidamente admitido por el mismo Porter en el prefacio) del modelo del “rombo de cuatro variables”, ¿puede dar cuenta del menor aspecto de la enorme complejidad (admitida igual de cándidamente por Porter) de los hechos y procesos *reales* de los que estamos hablando? En caso contrario, ¿por qué continuar haciendo como si se pudiera de manera impune sentar *previsiones, formulaciones, planificaciones y decisiones estratégicas, con conocimiento de causa, a partir de la aplicación del modelo?*
 4. La mundialización de la economía de la que se habla hasta el hartazgo, ¿no tiene nada que ver con la fase imperialista del capital, la fase neocolonialista de la geopolítica mundial de la posguerra, como ya lo trataran abundantemente los neomarxistas, desde Rosa de Luxemburgo y Lenin, hasta Samir Amin, e incluso no marxistas como John Hobson o Galbraith? ¿Se puede impunemente sacar del dorso de la mano estas teorías que presentan la generalización del sistema económico de tipo capitalista a escala planetaria, no como una bendición ineluctable para todos, sino más bien como una calamidad que tiene por motor las guerras y la presión transfronteriza de las contradicciones históricas del capitalismo? Es decir, la realización exterior de plus valor y la búsqueda exterior de salidas (cada vez más lejanas, cada vez más infinitas y sobre las espaldas de

poblaciones cada vez más numerosas); la acumulación cada vez más concentrada (es decir, oh eufemismo, insuficientemente redistribuida) del capital; los desfases entre el discurso (igualitario, democrático, liberal) de la superestructura productora de ideologías y creencias, y la realidad vivida en el corazón de la infraestructura (de los países llamados ricos por ellos mismos) donde se viven las relaciones sociales reales (exclusión, pauperización, precariedad, desempleo, desigualdades patentes)? Si se reemplazara el término “mundialización” por “imperialismo” o “neocolonialismo”, todo el análisis porteriano no sería más que un tejido de afirmaciones ideológicas completamente parciales y sin fundamentos. Resumiendo, Porter no aporta otra cosa que una enésima descripción de la manera como funciona la economía, tal como la pretenden los dominantes. Agregando su voz a la ya numerosa de los economistas oficiales y otros defensores del sistema que se encuentran en la base del orden mundial pretendido por el espíritu de las instituciones de Bretton Woods.

5. Por otra parte, ¿podemos descuidar, ignorar, rechazar, todos los inquietantes análisis de los tercermundistas y no considerar en absoluto -un fenómeno entre tantos otros- los escandalosos “dualismos” que afectan estructuralmente los países subdesarrollados, desde los orígenes del colonialismo (la escisión de esos países en dos sectores contradictorios y antagonistas: el sector llamado “moderno”, minoritario, occidentalizado, generalmente corrupto y mafioso, extravertido, plutócrata, y el sector “tradicional”, ampliamente

mayoritario, desestructurado, empobrecido, condenado a la miseria, entregado como pastura a los explotadores más voraces)? ¿Podemos hacer caso omiso de la desigualdad feroz de la evolución en los términos del intercambio entre Norte y Sur?, ¿de la polarización del planeta, para retomar la terminología de Samir Amin, en *centros* que transvasan, concentran, absorben sin cesar los capitales, y en *periferias*, que sufren las consecuencias de esta absorción²⁶?, ¿de los efectos (devastadores para los países del sur) de la dolarización de la economía mundial?, ¿del comportamiento depredador cínico, devastador y manifiesto de las multinacionales? A manera de ejemplos: ITT, la multinacional estadounidense que en 1972 obtenía beneficios de cuatro mil millones de dólares a partir de inversiones de sólo 30 millones en Chile -¿cómo pretender hablar de cualquier ventaja para ese país?; los papeleros canadienses-estadounidenses que devastan los bosques boreales de manera salvaje -y cuya concesión es a *perpetuidad*-, después de haber acumulado beneficios incalculables durante décadas; la empresa Chiquita, filial de United Brands, que despide de un día para el otro a todos sus empleados en Honduras -cerca de 20 000- como consecuencia del Huracán Mitch...

6. ¿Se puede plantear seriamente la hipótesis de que la dominación de facto, que cada día vivimos más, de la economía planetaria por parte de las multinacionales y transnacionales puede favorecer la competencia y la competitividad, y no, mejor dicho, en cualquier lógica sana, la concentración, las mega fusiones, los cuasi

²⁶ Ver a este respecto, no sólo el conjunto de publicaciones de Samir Amin, Pierre Jalée, René Dumont, sino también un dossier especial de *Le Monde diplomatique*, “Comment le Sud finance le Nord”, Número de abril de 1988.

monopolios (incluso los monopolios, como lo atestiguaba el asunto Microsoft y su condena por violación a la ley antitrusts en noviembre de 1999), los oligopolios, en fin, todas las cosas que, por definición, son enemigas mortales del mercado denominado libre y de la llamada libre competencia? ¿O se recurrirá entonces a una de esas increíbles fórmulas, verdaderas estafas semánticas de las que los economistas de palacio conocen el secreto, del tipo “*competencia monopolística*”?

7. Además, ¿es esto, y por añadidura, tan fácilmente compatible con una posición abierta a favor del tan aclamado libre comercio? ¿Qué tipo de libre comercio se puede imaginar entre Goliaths (como Estados Unidos o la Unión Europea) y Davids (como México, Canadá o Túnez)? ¿Dónde están las homogeneidades (sociales, culturales, tecnológicas, económicas) mínimas que suponen los beneficios respectivos a los que tienen derecho de esperar los países que entran al libre comercio? ¿Acaso éste ha sido el caso, sobre todo para México, cuando se ha decretado una zona de libre circulación de los factores (salvo, obviamente, para los humanos en el sentido Sur-Norte) como el TLCAN? ¿Quién puede sostener aún que esto haya representado un beneficio para el pueblo de México, o incluso, con la excepción de los miles de negocios y CEO, para Canadá?
8. El libre comercio, tal como probablemente se concibió en el sistema porteriano, ¿no será entonces algo más que esta especie de carrera hacia la dominación del otro, llamada “competitividad”, que no supone más que rivalidades y luchas, en una mundialización concebida ante todo como una expansión, desde las fronteras nacionales hacia el conjunto del planeta, de campos de batalla entre las empresas? Y todo esto, que cae por su propio peso, ¿se hace sobre el modelo estadounidense?
9. La lógica financiera maximalista del mercado autorregulado del capitalismo a la estadounidense (que empuja en el último tiempo hacia cumbres de especulación tan inimaginables como irracionales, desde el loco entusiasmo suscitado y mantenido por las empresas de Internet), ¿debe ubicarse en un pie de igualdad con aquella del “mercado social regulado estatalmente” del capitalismo industrial a la alemana o a la japonesa? Sin embargo, Porter cita profusamente –y las toma como ejemplos indiferentemente, empresas estadounidenses, inglesas, suecas, alemanas, japonesas.
10. El término “ventaja” en sí mismo, ¿es un concepto neutro, cuando se sabe cuán desigual es el juego entre países ricos y países en desarrollo, entre países productores de materias primas y países detentores de alta tecnología, entre las poderosas multinacionales y los Estados del tercer mundo? Y más aún cuando se conoce la enorme diferencia que existe entre las condiciones iniciales que permitieron el despegue económico de Occidente en el siglo XVII (revolución técnica y mayores rendimientos agrícolas, bancos de comercio exterior y colonizaciones como incentivos financieros), y las condiciones actuales a partir de las cuales se exige a los países del tercer mundo que realicen su propio despegue (agriculturas anémicas o siniestradas, mercados internos desarticulados, producciones extrovertidas, naturaleza devastada).

11. ¿Cómo se puede, a la manera de Porter, plantear la hipótesis, al menos implícita e indiscutible, de que esta arena mundial denominada “mercado” es una especie de laboratorio transparente, limpio y aséptico donde todos los jugadores son honestos, iguales frente a las instancias internacionales, juego limpio que sólo cuenta sobre las “ventajas” provenientes, de manera confusa, sea de la bondad de la naturaleza y la providencia –tradición de las ventajas *ante facto* de la dotación de factores-, sea de las capacidades productivas que los esfuerzos y la ingeniosidad de los empresarios nacionales supieron desarrollar –tradición de las ventajas *ex post* bajo la hipótesis de rendimientos crecientes? Michael Porter sueña con un mundo sin corrupción y sin corruptores²⁷, sin mafias, sin potencias financieras, políticas y militares que manipulen alegremente todos los mercados de todos los productos, todos los comercios. ¿Se trata de ingenuidad cuando vemos que incluso los juegos olímpicos (corrupción de los miembros del Comité Olímpico Internacional para ver quien se adjudica los juegos) o las carreras ciclistas (implicación de laboratorios farmacéuticos, de fabricantes de materiales deportivos, en los asuntos de doping de los corredores al momento de las Tours de France 1999 y 2000) son objetos de sórdidas negociaciones que desvirtúan realmente todas las “competitividads” y todas las “sanas competencias” que quisiéramos? ¿Porter se complace en confundirse? Si no, ¿a quién cree confundir?, incluso si le concedemos que llegue a hacer alusión aquí y allá a los “intereses” de las “coaliciones” que pudieran

desvirtuar los juegos del mercado (por otra parte, en este caso para él se trata sobre todo del Estado-regulador-enemigo-de-las- fuerzas-del-mercado, obviamente).

12. ¿Acaso Porter ignoraría un fenómeno, considerado en administración desde hace tiempo como central para el análisis del entorno, denominado *enactment* (promulgación de las leyes)? Se trata de un fenómeno que parece inducir, al menos, tantas proyecciones (desde el punto de vista y los intereses de los que hacen los análisis) de las características del entorno analizado que se “mide” y “observa” de manera efectiva. Todo esto sin hablar de las inevitables transformaciones que provocará cualquier “estudio sectorial”, no importa en qué ambiente, a partir del momento en que este análisis da lugar a estrategias y al establecimiento de decisiones. *Entonces, ya no es el entorno quien plantea la estrategia corporativa sino todo lo contrario.* ¿Es acaso necesario recordar que ésta es una discusión que ya ha sido abordada, ilustrada, confirmada seriamente, de la que hay ejemplos concretos y edificantes desde hace más de treinta años por parte de, entre otros, John Kenneth Galbraith en *Le nouvel État industriel*?

13. Un instrumento como el PNB (Producto Nacional Bruto) se, bajo todas sus cicatrices, toma como indicador privilegiado (exactamente siete veces entre los dieciséis criterios retenidos en *L'avantage concurrentiel des nations*), ahora bien, ¿acaso Porter ignoraría las numerosas y severas críticas dirigidas contra este indicador macroeconómico que, según muchos especialistas, ya no dice nada?

²⁷ Debe considerarse el sombrío papel jugado por la Banca de Nueva York en el blanqueo y la malversación de sumas colosales salidas del dinero del FMI destinado a Rusia.

14. Los PNB, PIB y demás indicadores de competitividades de cualquier tipo ¿sólo presentan imperdonables contradicciones, cuando se cita, varias y muchas veces los sempiternos Japón, Alemania, Dinamarca, Suecia, como ejemplos de éxitos (competitividades, obviamente) situándose en una ideología y una óptica de políticas económicas, industriales y sociales a la estadounidense, es decir, en las antípodas de lo que hacen los países? Porter se exhibe como abiertamente neoliberal, mientras que estos países son, a todas luces, cualquier cosa menos neoliberales. Son socialdemócratas, con economía “social de mercado”, estatalmente conducida (como en el caso de Japón). ¿Esto no quiere decir nada a la hora de justificar su éxito? Además, ¿puede integrarse esto, sin matices, al modelo porteriano?
15. ¿Qué decir de la hipótesis, implícita aunque omnipresente, de que, en definitiva, las ganancias de unos nunca representan las pérdidas de otros? ¿Acaso no se trata de esto, en particular –y exponencialmente–, cuando se habla, en relación a los países más débiles y no industrializados, de la pérdida neta y en todos sus aspectos, incluido y sobre todo en el plano ecológico?
16. La noción de “racimos industriales”, especie de epicentro del modelo porteriano, se parece extrañamente a ciertos conceptos como el de “polos de desarrollo” elaborado en otros tiempos por François Perroux o aquel de los complejos “de industrias-industrializantes” ubicadas en la delantera por Estanne De Bernis, sin decir nada de la analogía con las redes de mallas de la industria japonesa. Ahora bien, todo esto supone más cooperación que competencia,
- intervencionismo y presencia del Estado que *laissez-faire*, mucha más concertación que competencia, mucha más ayuda mutua y compartir que luchas y *enfrentamientos* entre las empresas o las naciones. Todo, absolutamente todo, desde el papel del Estado (a través de los famosos MITI) y el contexto intra e interempresas, se opone, por ejemplo, a los entretejidos de tipo japonés a los que Porter presenta como racimos. ¿Cómo pueden desempeñar unos y otros el mismo oficio “competitivo” para sus naciones respectivas? Sin embargo, es cierto que aquí también, y mientras no contemos con mayor información, ni Perroux ni De Bernis se ubican en su contexto ideológicos ni se sitúan con respecto a las proposiciones sobre los racimos, incluso aunque Porter los mencione en su bibliografía.
17. Finalmente, a la manera de David Knight y en completo acuerdo con él, no puedo más que constatar en la obra porteriana *las inadmisibles faltas científicas y epistemológicas* siguientes:
- un exagerado positivismo por la aplicación de cánones del método científico duro, propio de las ciencias naturales y de lo inerte (biología, física) a un objeto no inerte, que compete a las decisiones e interacciones humanas y que se desprende natural y “ontológicamente” de todo lo que se encuentra implicado en el estudio de las organizaciones, de los actos de management, de planificación, incluso los de estrategia,
 - una también exagerada objetivización-reconstrucción de las organizaciones y de los “grupos” dirigentes organizacionales, tratándolos a la vez como sujetos activos y como objetos del mismo estudio de los

- mecanismos de definiciones, de planificaciones, de selecciones, de estrategias,
- un recurso para innumerables *atajos heurísticos* que consiste en transponer la desiderata ideológica y las representaciones mentales surgidas del mundo de los dominantes a la caracterización, pretendida objetiva y universal, de las realidades económicas y organizacionales,
 - una proyección sistemática del modelo de Harvard (construido por la interacción tradicional de esta universidad con las grandes consultoras de la región de Boston) en su pretendida teorización de los mecanismos de la estrategia de las ventajas comparativas,
 - una fusión entre la problemática de su propia construcción teórica y el objeto mismo de esta teoría, a saber, plantear *a priori* a las empresas como lugares de ventajas comparativas para luego buscar sus ventajas competitivas,
 - una simbiosis entre la arquitectura de su teoría y los servicios que pueden ofrecer las consultoras con las cuales él y Harvard han estado parcialmente comprometidos. No hay más elección que valerse de los porterianos como consultores, desde el momento en que se admite su teoría... Lo que legítimamente puede llevar a considerar que esta teoría, muy oportunamente, fue puesta de manifiesto y sostenida para servir a tales fines,
 - una pretensión que alardea de la capacidad de controlar el ambiente, los competidores, al Estado, el futuro, las incertidumbres, mediante la utilización de medios puramente positivistas promovidos al rango de la infalibilidad científica universal y transcultural,
 - una omisión, con consecuencias incalculables, de la siguiente evidencia: si las empresas aplicaran efectivamente los principios de las ventajas competitivas y fueran ganadoras, *nadie más podría recurrir a tales ventajas*, la teoría se mataría a ella misma a partir de su propia generalización,
 - una confusión grave entre las representaciones mentales positivistas que Porter se hace del management y de la realidad managerial tal como se desarrolla dentro de lo que Porter pretende presentar como "la vida real",
 - una omisión no menos grave del peso, evidentemente necesario e inevitable, de la intervención de los medios detentores del poder, particularmente en todos los fenómenos donde éste se trata. Omisión que deja suponer que los juegos competitivos y estratégicos podrían desarrollarse bajo un modo tan neutro como igualitario y científicamente objetivo.
 - una construcción, finalmente, de problemas estratégicos y manageriales para los que la teoría porteriana es "la" solución. De esta manera, en el conjunto del edificio se perfila una *tautología flagrante*: los problemas planteados son directamente aquéllos para los que se realizó la teoría porteriana. Por decirlo de manera adecuada, se trata de una actitud *anticientífica*.
- Estoy convencido de que podríamos continuar todavía más la lista de reproches (graves, debemos admitirlo, y a menudo intelectual y académicamente

inaceptables) que pueden dirigirse al conjunto de la teoría porteriana.

Pienso que he logrado, al menos, dar al lector una pequeña idea de las fallas que pueden agrietar los costados completos del pensamiento económico-managerial dominante en la actualidad, marcado particularmente por la moda de la *gobernanza* y de la *estrategia corporativa*, ambas dominadas, y de lejos, por los trabajos de Porter y de sus innumerables émulos.

¿Cómo admitir, sin plantearse ninguna pregunta, que generaciones enteras de estudiantes de administración sean formados, a menudo sin ningún espíritu crítico ni distancia, para que piensen según el sistema elaborado por Porter, y que programas completos de gestión, llamada estratégica, sean construidos casi completamente, y sin discernimiento, sobre las bases porterianas?

Esto ¿no implica entonces que se dé más peso a las tomas de partido ideológico que a la objetividad científica?

A manera de conclusiones

En todo esto, me parece que se trata de un universo en constante elevación hacia la abstracción, en el sentido de evasión de las relaciones sociales donde lo económico es lo determinante por excelencia (como lo es, *paradójicamente*, el de la estrategia porteriana) donde se “construiría” lo social, casi únicamente por decirlo de algún modo, “en la cabeza y las representaciones mentales de la gente”, como si nunca, entre otros, alguien como Karl Marx se hubiera dedicado profundamente, y sobre este punto en específico, a *volver a poner de pie a Hegel*.

Como consecuencia de este triple asalto a mano armada y de sus implicaciones, Porter puede permitirse

anunciar en el prefacio de sus principales libros que él simplemente no tiene **definiciones satisfactorias** para nociones tan centrales como las de *competitividad* y *valor*, aún cuando construye todo su edificio teórico sobre estas dos nociones.

¿Cómo se puede avanzar tan jubilosamente (como si tantos grandes economistas no se hubieran roto la cabeza muchas veces) sobre este temible terreno del problema del “valor”²⁸, como lo hace Michael Porter sin ninguna “definición conveniente”? Sobre todo cuando se tiene la audacia de proponer ya no un valor, sino una *cadena de cinco a seis valores*.

Con tales atracos y tales juegos de manos epistemológicos, es fácil para él proponer desarrollos pseudo intelectuales, cuya seducción ante el público del mundo de los negocios sólo puede compararse con el simplismo y la trivialidad del tema.

Al convertir al planeta en un gran campo de batalla para la competitividad infinita, bajo el sólo apremio de la maximización de los beneficios y los dividendos, Porter nos conduce tan simplemente a hacer depender *lo macroeconómico de lo microeconómico y las políticas nacionales de las decisiones del mundo de los negocios*. El tratamiento de la economía sólo se concibe en un muy corto plazo, agravando exponencialmente los desequilibrios, ya desastrosos, entre el Norte y el sur, y entre los factores de producción mismos (capital, trabajo y naturaleza).

Llevemos la lógica porteriana a sus propios límites: una vez que todo el planeta se haya convertido en competitivo por la gracia de los rubíes y de los diamantes porterianos, ¿tendremos el derecho a una teoría de la *competitividad interplanetaria o intergaláctica* o a una teoría de las *ventajas competitivas de las galaxias*?

Bibliografía

- Aktouf, O., *Post-mondialisation, Économie et organisation : stratégie de l'autruche rationnelle ?*, Écosociétés y La Découverte, Montréal y París, en prensa, 2001.
- _____, "Corporate Culture, the Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism: A Quebec Experience", *Organizational Symbolism*, Barr A. Turner, Walter de Gruyter, Eds., Berlín, Nueva York, 1990, p. 43-53.
- _____, "Theories of Organizations and Management in the 1990's: Towards a Critical Radical Humanism?", *Academy of Management Review*, vol. 17, núm. 3, 1992, p. 407-431.
- Albert, M., *Capitalisme contre capitalisme*, Éditions du Seuil, París, 1991.
- Alvesson, M. y Skoldberg, K., *Reflexive Methodology*, Sage, Londres, 2000.
- Amin, S., *L'empire du chaos : la nouvelle mondialisation capitaliste*, l'Harmattan, París, 1991.
- _____, *L'accumulation à l'échelle mondiale*, Anthropos, París, 1971. (Edición en español: *La acumulación a escala mundial: crítica de la teoría del subdesarrollo*, Siglo XXI, México, 1977).
- Aristóteles, *Éthique à Nicomaque*, 2^e éd., Béatrice Nauwlaerts, París, 1970, 2 vol. (Edición en español: *Ética a Nicómaco*, edición bilingüe y traducción de María Araujo y Julián Marías; introducción y notas de Julián Marías, Centro de Estudios Constitucionales, Madrid, 1999).
- _____, *Politique : livre I à VIII*, Gallimard, París, 1993, 376 p. (Edición en español: *La política*, Espasa-Calpe, 13ava. edición, Madrid, 1978).
- Arrow, K. J., *General Equilibrium*, Belknap Press, Cambridge, 1983
- Attali, J., *L'économie de l'apocalypse*, Seuil, París, 1995.
- Baran, P. A., Sweezy, P. M., *Monopoly Capital*, Monthly Review Press, Nueva York, 1966. (Edición en español: *El capital monopolista. Ensayo sobre el orden económico y social de Estados Unidos*, Siglo XXI, México, 1979).
- Berthoud, A., *Aristote et l'argent*, F. Maspéro, París, 1981.
- Bouchikhi, H., *Structuration des organisation*, Economica, París, 1990.
- Braudel, F., *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, les jeux de l'échange*, Armand Colin, París, 3 volúmenes, 1980. (Edición en español: *Civilización material, economía y capitalismo, siglos XV-XVIII*, Alianza, Madrid, 1984).

- Braverman, H., *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, Nueva York, 1974. (Edición en español: *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, Nuestro Tiempo, México, 1978.
- Brown, L. R., *State of the World 1990*, Worldwatch Institute, Washington, 1990.
- Buchanan, J. M., Tollison, R. D., *The Theory of the Public Choice*, University of Michigan Press, 1984.
- Chanlat, A., Dufour, M. et al, *La rupture entre l'entreprise et les hommes*, Édition de l'organisation et Québec Amérique, París y Montréal, 1985.
- Chossudovsky, M., *La mondialisation de la pauvreté*, Écosociété, Montréal, 1998.
- Courville, L., *Piloter dans la tempête : comment faire face aux défis de la nouvelle économie*, Québec/Amérique et Presses de l'École des HEC, Montréal, 1994.
- De Bernis, G. D., *Théories économiques et fonctionnement de l'économie mondiale*, Unesco, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, París, 1988.
- Debreu, G., *General Equilibrium Theory*, E. Elgar, Cheltenham, 1966.
- Déry, R., "Topographie du champ de recherche en stratégie d'entreprise", *Management International*, vol. 1, núm. 2, 1997, p. 11-18.
- _____, "La structuration socio-historique de la stratégie" en A. Noël et al., *Perspectives en management stratégique*, Economica, París, 1997, p. 15-63.
- Dumont, R., *Un monde intolérable. Le libéralisme en question*, Seuil, París, 1988. (Edición en español: *Un mundo intolerable. Cuestionamiento del liberalismo*, Siglo XXI, México, 1991).
- Engels, F., *Origine de la famille de la propriété et de l'État*, Éditions Sociales, París, 1961. (Edición en español: *El origen de la familia, la propiedad privada y el Estado*, Quinto Sol, México, 1985).
- Forrester, J. W., *World Dynamic*, Wright-Allen Press, Cambridge, 1971.
- Frank, A.-G., *Le développement du sous-développement*, Maspéro, París, 1967. (Ediciones en español: *Desarrollo del subdesarrollo*, INAH, Comité de lucha, México, 1970. *Sociología del desarrollo y subdesarrollo de la sociología, el desarrollo del subdesarrollo*, Anagrama, Barcelona, 1971).
- Furtado, C., *Development and Underdevelopment*, University of California Press, Berkeley, 1964. (Edición en español: *Desarrollo y subdesarrollo*, Eudeba, Buenos Aires, 1964).
- Galbraith, J. K., *Economics in Perspective. A Critical History*, Houghton Mifflin, Boston, 1987. (Edición en español: *Historia de la economía*, Ariel, Barcelona, 1989).

- _____, *Voyage à travers le temps économique*, Seuil, París, 1989.
- Georgescu-Roegen, N., *The Entropy Law and the Economic Process*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1971.
- Giddens, A., *La constitution de la société : éléments de la théorie de la structuration*, Presses Universitaires de France, París, 1987.
- Godelier, M., *Rationalité et irrationalité en économie*, Maspéro, París, 1966. (Edición en español: *Racionalidad e irracionalidad en economía*, Siglo XXI, México, 1967).
- Groupe de Lisbonne, *Les limites de la compétitivité*, Boréal, Montréal, 1995.
- Hafsi, T., Séguin, F., Toulouse, J. M., *La stratégie des organisations : une synthèse*, Éd. Transcontinental inc., 2000.
- Heilbroner, R., *The Worldly Philosophers*, Washington Square Press, Nueva York, 1970.
- _____, *Marxism: For and Against*, W. W. Norton and Company, Nueva York, 1980.
- Hobson, J. A., *Imperialism*, University of Michigan Press, Michigan, 1965. (Edición en español: *Estudios del imperialismo*, Alianza, Madrid, 1981).
- Jacquard, A., *J'accuse l'économie triomphante*, Seuil, París, 1995.
- Jalée, P., *Le pillage du tiers monde*, F. Maspéro, París, 1965. (Edición en español: *El saqueo del tercer mundo*, Ruedo Ibérico, (s.l.), 1966).
- Jones, E. L., *The European Miracle*, Cambridge University Press, 1987. (Edición en español: *El milagro europeo. Entorno, economía y geopolítica en la historia de Europa y Asia*, Alianza, México, 1991).
- Knights, David, *Changing Spaces: The Disruptive Impact of a New Epistemological Location for the Study of Management*, 1992.
- Kolakowski, L., *Histoire du marxisme*, vol. 2, Fayard, París, 1987.
- Luxembourg, R., *L'accumulation du capital*, F. Maspéro París, 1967. (Edición en español: *La acumulación del capital*, versión en español de Raimundo Fernández O., Grijalbo, México, 1967).
- Malabre, A. L. jr., *The Lost Prophet: An Insider's History of the Modern Economists*, Harvard Business School Press, Boston, 1994.
- Maris, B., *Lettre ouverte aux gourous de l'économie qui nous prennent pour des imbéciles*, Albin Michel, París, 1999.

- Mc Closkey, D., "Bourgeois Virtue", *American Scholar*, vol. 63 (2), primavera 1994, p. 177-191.
- Minc, A., *Capital.France.com*, Seuil, París, 2000. (Edición en español: www.capitalismo.net, Paidós, Buenos Aires, 2001.
- Mintzberg, H., *The Rise and Fall of Strategic Planning*, The Free Press, Nueva York, 1994.
- Morgan, G., *Images of Organizations*, Sage Publications, Beverly Hills, 1986. (Edición en español: **Imágenes de la organización**, Alfomega: Ra-Ma, Santafé de Bogotá, 1998).
- Nahrema, M., Bawtree, V. (eds.), *The Post-Development Reader*, Zed Books, Londres y New Jersey, 1997.
- North, D. C., "Institutions", *The Journal of Economic Perspectives*, vol. 5 (1), 1991, p. 97-112. (Edición en español: *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*, FCE, México, 1993.
- Novak, M., *The Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism*, Free Press, Nueva York, 1993.
- Odum, H. Pillet, G. *E3 : énergie, écologie, économie*, Georg, Ginebra, 1987.
- Olson, M., *The Logic of Collective Action*, Harvard Press, 1965.
- Ohlin, B., *Interregional and International Trade*, Harvard University Press, 1967. (Edición en español: **Comercio interregional e internacional**, Oikos-tau, Barcelona, 1971).
- Passet, R., *L'économique et le vivant*, Payot, París, 1979.
- Perroux, P., *Pôles de développement ou nations*, Presses Universitaires de France, París, 1958.
- Polanyi, K., Asenberg, C., *Les systèmes économiques dans l'histoire et dans la théorie*, Larousse, París, 1960.
- Porter, M., "Stratégie: analysez votre industrie", *Harvard L'Expansion*, 1979.
- _____, "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*, 1979.
- _____, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, Nueva York, 1980. (Edición en español: *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Continental, México, 1997, c1982).
- _____, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, 1985. (Edición en español: *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*, Compañía editorial continental, México, 1997, c1987).

- _____, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, Nueva York, 1990.
- _____, *L'avantage concurrentiel des nations*, Interéditions, París, 1993. (Edición en español: *La ventaja competitiva de las naciones*, Javier Vergara, Buenos Aires, 1991).
- Putterman, L., *The Economic Nature of the Firm, A Reader*, Cambridge University Press, 1986, p. 72-85. (Edición en español: *La naturaleza económica de la empresa*, Alianza, Madrid, 1994).
- Quesnay, F., *Tableau économique des physiocrates*, Calmann-Lévy, París, 1969. (Edición en español: *El tableau économique de Quesnay*, M. Kuczynski y R. Meek, comps.), FCE, México, 1980).
- Ricardo, D., *Des principes de l'économie politique et de l'impôt*, Flammarion, París, 1992. (Edición en español: *Principios de economía política y tributación*, FCE, México, 1973, c1959).
- Rifkin, J., *Entropy, A New World View*, Bentam Books (edición revisada), Nueva York, 1989.
- Saint-Marc, P., *L'économie barbare*, Frison-Roche, París, 1994.
- Saloner, G., Shelpard, A., Podolny, J., *Strategic Management*, Wiley & Sons, 2000.
- Samuelson, P. A., Stoper, W. F., "Protection and Real Wages", *Review of Economic Studies*, vol. 9, 1941, p. 58-73.
- Schumpeter, J., *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper and Brothers, Nueva York, 1942. (Edición en español: *Capitalismo, socialismo y democracia*, Aguilar, Madrid, 1971).
- Smith, A., *Enquête sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Presses Universitaires de France, París, 1995. (Edición en español: *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, FCE, México, 1958).
- Veblen, T., *Théorie de la classe de loisir*, Gallimard, París, 1970. (Edición en español: *Teoría de la clase ociosa*, FCE, México, 1963).
- Vernon, R., *Les entreprises multinationales : la souveraineté nationale en péril*, Calmann-Lévy, París, 1973. (Edición en español: *Soberanía en peligro: la difusión multinacional de las empresas de Estados Unidos*, FCE, México, 1973).
- Walras, L., *Éléments d'économie politique pure : théorie de la richesse social*, Librairie générale de droit et de jurisprudence, París, 1952. (Edición en español: *Elementos de economía política pura o teoría de la riqueza social*, Alianza, Madrid, 1987).
- Weber, M., *Économie et société*, Plon, París, 1971. (Edición en español: *Economía y sociedad*, FCE, México, 1944).

• _____, *Histoire économique*, Gallimard, París, 1991. (Edición en español: *Historia económica general*, FCE, México, 1942).

• Weitzman, M. L., *The Share Economy: Conquering Stagflation*, Harvard University Press, Cambridge, Mass, 1984. (Edición en español: *La economía de participación para vencer es estancamiento contra la inflación*, FCE, México, 1987).

• Williamson, O. E., "Strategizing, Economizing, and Economic Organization", *Strategic Management Journal*, vol. 12, 1991, p. 75-94.

• Wolman, W., Colamosca. A., *The Judas Economy. The Triumph of Capital and the Betrayal of Work*, Addison-Wesley, Reading, Massachusetts, 1998.