

## Alfred Marshall y la teoría económica del empresario

Jesús M. Zaratiegui  
Departamento de Económicas  
Universidad de Navarra

### SUMARIO

Introducción	2
Abreviaturas	4
I. Supuestos antropológicos subyacentes en la teoría económica de Alfred Marshall	5
A. El viejo utilitarismo junto al nuevo evolucionismo darwiniano	7
B. La ética al servicio de la economía	11
C. La conexión germánica: el historicismo	15
II. El <i>carácter</i> de los empresarios victorianos: un modelo para imitar	19
A. El sindicalismo como piedra de toque del hombre de negocios	20
B. Una mirada atrás: los empresarios pioneros	27
C. El ingrediente ético del <i>carácter</i> empresarial	33
D. Su conocimiento práctico de empresas y empresarios	38
E. El marco institucional para la acción de los empresarios	41
1. El entorno jurídico y el papel del Estado	41
2. Competencia no es igual que libertad de mercado	45
III. La teoría del empresario en Alfred Marshall	47
A. Cuarto factor de la producción	48
1. Oferta y demanda de emprendedores	48
2. El empresario es motor del desarrollo	51
B. Emprendedores y directivos: dos razas distintas de empresario	54
1. El propietario del negocio que aporta su capital	54
2. Control familiar y acceso al capital	56
3. Empresario y directivo asumen riesgos de distinta naturaleza	58
C. La teoría del beneficio	62
1. Los ingredientes: la tradición inglesa y continental	63
2. ¿Qué les da derecho a recibir un beneficio?	65
3. Evolución de la idea de beneficio en Marshall	67
D. Información y organización en la empresa	72
1. La empresa recoge y procesa el conocimiento disperso	73
2. La información mejora su organización interna	74
3. Un modelo de redes de empresas	76
4. El conocimiento es más valioso que la simple información	79
5. Publicidad y conocimiento se refuerzan mutuamente	81
F. ¿Inventar (Marshall) o innovar (Schumpeter)?	83
Epílogo. Luces y sombras del empresario marshalliano	88
Conclusiones	92

*Prólogo*

Empresarialidad: un encanto mucho más que discreto

No resulta difícil ponerse en el lugar de un joven británico del *establishment* que siguiera los cursos de economía de Marshall en Cambridge (UK). Debían ser un revulsivo. Oía hablar de una aristocracia obrera generadora de empresarios, al igual que Smith había explicado la pérdida de poderes de la nobleza frente a los comerciantes. La tarea era combinar esa energía con la caballerosidad. De la fascinante tarea empresarial, muchas veces venida desde abajo con mucho mérito: familia proletaria, capataz, pequeño empresario, gran directivo.

El atractivo de la tarea es mucho más que discreto porque: a) el proyecto de fondo es acabar con la miseria y la pobreza de amplias capas de la población (cap. I); se apela a la naturaleza donal del hombre; hay sacrificio y entrega en la creación de empresas; b) a través de las virtudes personales que exige (cap. II), entre ellas el respeto a los trabajadores (cap. II, A) y la humildad proactiva ante la información (cap. III, D); c) se explica con un análisis realista y detallado el equilibrio a corto, a largo y a muy largo plazo (innovación) al que se debe tender en todo momento (cap. II, B); d) se justifica en todos sus elementos una retribución proporcionada a esa exigencia, visión y oportunidad (cap. III, C).

No es de extrañar que los *Principios* de Marshall fueran el manual obligado de muchas universidades durante casi sesenta años y que quien los estudie queda profundamente marcado por ellos. Las microeconomías de Samuelson, Stigler, Friedman, Varian, o Frank son mucho menos atractivas en ese sentido.

Zaratiegui ha dedicado este libro a recomponer esta visión marshalliana. Y lo hace muy bien, recuperando casi todo lo que se ha escrito sobre nuestro autor. Era necesario que se hiciera. Me han faltado algunas pocas piezas. Para Marshall la familia es una escuela de competición (por el afecto de los otros) y de generosidad (no hay niño mimado), de modo que es un gran vivero de empresarios, genera las virtudes necesarias para esa tarea. La primera transición demográfica, por la caída de la mortalidad infantil y materna, al ampliar la base de la pirámide de la población, hace que la curva de oferta de empresarios sea muy elástica, lo que impide que el beneficio sea demasiado elevado (Pigou seguía creyendo en una oferta elástica de empresarios, que es otra forma de decir competición perfecta). La amplia base de la pirámide demográfica obliga a muchos a crear nuevas actividades, porque no basta con sustituir a los anteriores en sus empleos.

Marshall vio claramente que la nueva creación de riqueza podía llevar al hedonismo (droga, alcoholismo, pornografía), de modo que una economía dinámica unida a la caballerosidad era la única vacuna válida. La dinámica del codazo, el pisotón, o la amenaza no interesaba como alternativa. La aristocracia no podía limitarse a los países de cabeza, sino que sería un fenómeno global al que no había que poner trabas.

El programa económico del buen profesor montañero atraviesa la crítica de Strackey a la admirada grandeza de los victorianos y constituye un buen fundamento para enfrentarnos a las tareas del siglo XXI. Y pasa, también, por encima de la obsesión de Nietzsche por la pura complejidad del juego.

José Antonio García-Durán de Lara

Catedrático de Fundamentos de Análisis Económico

## INTRODUCCIÓN

Ronald Coase cuenta que su maestro L. Robbins aconsejaba a sus alumnos centrarse en el estudio de las herramientas analíticas diseñadas por Alfred Marshall (1842-1924), con las que aún seguimos construyendo nuestros diagramas, al tiempo que insinuaba el escaso interés de otros aspectos como la parte dedicada a los contratos. Él no siguió ese consejo: ‘encontré esta última mucho más jugosa y sugerente que la anterior’. Como otros economistas de este siglo, Robbins estaba cayendo en un reduccionismo de Marshall a lo meramente instrumental.

La idea de estudiar el punto de vista de Marshall sobre la empresa y los hombres que la dirigen se presenta con naturalidad al ir descubriendo el conocimiento práctico que poseía de la realidad de los negocios de su tiempo. Había dedicado mucho tiempo a reflexionar y formalizar aquello que había visto de primera mano. Por contraste, es llamativa la soltura con la que autores como León Walras – contemporáneo suyo– habla de las condiciones industriales sin haber puesto nunca los pies en una fábrica. Llegó muy pronto a la convicción de que los huesos pelados de la teoría económica no valen mucho por sí mismos y no llevan a conclusiones útiles y prácticas. Se trata de aplicarlos en la vida económica corriente. Eso requiere un profundo conocimiento de los datos y hechos concretos.

Así, Marshall es un pionero de lo que después se llamó empresarialidad (*entrepreneurship*), una parte de la teoría de la empresa que se ocupa de *medir* el papel que el empresario realiza en el proceso productivo. Junto a los tres factores productivos clásicos –tierra, trabajo y capital– él empeñó buena parte de sus energías en mostrar que algo importante quedaba sin explicar si sólo se tiene en cuenta esos tres factores. De ese modo, hace del hombre de negocios el cuarto factor de la producción, y le dedica parte del libro V de *Principles*.

La novedad de la idea atrajo las críticas de quienes, como Schumpeter, pensaban que ese personaje no era en realidad un *empresario puro* sino un simple organizador o gerente a sueldo. Este debate ha sido lugar común en la literatura económica hasta nuestros días: ¿estamos hablando de un empresario o de un directivo asalariado? Por ese camino llegamos a la conclusión de que era necesario determinar si entre los escritos marshallianos había intuiciones o antecedentes concretos de una *teoría del empresario*.

Junto a Adam Smith y John M. Keynes, la historia del pensamiento económico otorga a Alfred Marshall un lugar destacado. Es respetado y reconocido en los ambientes académicos, pero por razones distintas de las apuntadas: haber refinado las herramientas analíticas que han permitido el avance de la ciencia económica. La realidad es que ha quedado ligado a la teoría empresarial por el hecho de considerar la organización industrial como el cuarto factor de la producción: los empresarios como personificación de los aspectos organizativos de la empresa, en relación con la eficiencia y el mercado de factores. Marshall objetiva este concepto y lo pone más en relación con la organización de la industria, la división del trabajo, la influencia de la maquinaria, la concentración industrial y las economías de escala, que con la actividad empresarial.

Por contra –observando lo que ocurrió con sus ideas sobre la empresa y el hombre de negocios a partir de 1924– es claro que no ha sido un legado muy afortunado el suyo. Algunas de sus intuiciones sobre los empresarios se perdieron. Las funciones que les asigna tardaron años en ser incorporadas en la literatura económica porque no estaba claro qué concepto de empresario tenía en mente; la teoría económica ortodoxa ignoró durante mucho tiempo esas ideas.

Este ‘Marshall olvidado’ en su tiempo ha sido recuperado en las modernas escuelas de negocios. No es de extrañar que ideas poco ortodoxas para su tiempo hayan tardado en abrirse camino: ¿quién había oído hablar en 1890 de la publicidad, el ciclo vital de las empresas, o la información

como motor del desarrollo de la organización interna y externa de las empresas? Los empresarios no constituyen una raza aparte, son iguales a los demás. Eso le exigió llevar a cabo incursiones en otras disciplinas, algo que encajaba bien con el carácter y la formación que había recibido una persona destinada a ser pastor anglicano. Así, dedicamos el primer capítulo a identificar el concepto de hombre que tiene en mente, cuál es la fundamentación antropológica de su edificio económico. Encontramos una novedosa combinación de dos elementos que no siempre conviven en armonía: utilitarismo y biología. Todo ello salpicado con observaciones de tipo ético –aunque él personalmente era agnóstico.

Para Marshall, la labor empresarial es tan necesaria y de tal complejidad, que convierte a estos hombres en un estereotipo o ideal. Algo tiene que ver este modo de enfocar la cuestión con la posterior pérdida de nitidez y ulterior desaparición de la figura del empresario en la literatura económica. El problema no se salva aduciendo que era un académico de Cambridge, alejado del mundo real. Porque pocos hombres han conocido como él la realidad práctica de la industria de su tiempo. El capítulo segundo analiza las razones que le llevaron a poner a los hombres de negocios como un modelo para la sociedad. Cómo trataba a sindicalistas y empresarios; las relaciones con los sindicatos. Finalmente, mostramos dos tipos distintos de hombre de negocios, el empresario puro –que es también accionista en muchos casos–, y el administrador asalariado, poco amigo de asumir riesgos.

En la parte central del libro (capítulo tercero) pasamos revista a aspectos olvidados de su pensamiento, que no forman parte de la teoría económica dominante. La naturaleza dual del *corpus* marshalliano se manifiesta en el intento de mantener a la largo de toda su obra un difícil equilibrio entre el análisis positivo, formal, libre de valores, de la realidad económica, y la veta moralista, normativa, que recorre e intenta dar un sentido más cercano a los problemas del hombre de carne y hueso.

Es un pragmático en su vida y en sus escritos. Pero hay dos Marshall (familiarmente, el exitoso y el olvidado). Dejando a un lado el primero –bien conocido por otra parte–, nos centramos en ese Marshall más relacionado con conceptos biólogos y marcado por la influencia alemana. Son enfoques que la teoría neoclásica convencional ignora pero que han encontrado acomodo en los programas de estudios de las escuelas de negocios: por ejemplo, la teoría del beneficio, el liderazgo empresarial, el uso y gestión de la información para mejorar la organización de la empresa, y la innovación. Intuiciones que podrían haber encontrado acogida en una teoría del empresario que –si alguna vez existió– se perdió con la adopción por Schumpeter de los postulados neoclásicos sobre la empresa.

Tras su muerte en 1924 la unidad doctrinal que el maestro había mantenido se pierde con las críticas de algunos de sus discípulos (Keynes, Robinson) o la re-elaboración de Pigou. La tarea de aclarar qué quiso decir el maestro fue un problema para sus sucesores por las propias contradicciones del sistema marshalliano que se mueve entre el enfoque walrasiano del equilibrio general y un deseo de introducir elementos dinámicos en sus formulaciones. Abordamos estas cuestiones en el epílogo, para acabar con algunas conclusiones generales.

## ABREVIATURAS

Con el fin de reducir las notas a pie de página, las referencias bibliográficas han sido incluidas en el texto, entre paréntesis: nombre del autor del artículo o libro, año de edición y página de la que se ha tomado la cita. Para las obras de Marshall más citadas, hemos adoptado las siguientes abreviaturas:

EEl	Marshall, A. (1892). <i>Elements of Economics of Industry: Being the First Volume of Elements of Economics</i> . London: MacMillan, tercera edición (1936)
EEW	Whitaker, J. (1975). <i>The Early Economic Writings of Alfred Marshall, 1867-1890</i> . London: MacMillan
EI	Marshall, A., & Paley, M. P. (1879), <i>The Economics of Industry</i> , London: MacMillan
IRC	Marshall, A. (1885), <i>Industrial Remuneration Conference: The Report of the Proceedings and Papers</i> , London: Casell
IT	Marshall, A. (1919), <i>Industry and Trade: A Study of Industrial Technique and Business Organization</i> , London: MacMillan, 4ª ed. (1932)
MCC	Marshall, A. (1923), <i>Money, Credit and Commerce</i> , London: MacMillan, 3ª ed. (1929)
MEM	Pigou, A. C. (1925), <i>Memorials of Alfred Marshall</i> , London: MacMillan
MLE	Papeles de Marshall, en la Marshall Library of Economics (Cambridge)
OP	Marshall, A. (1926), <i>Official Papers by Alfred Marshall</i> , London: MacMillan
PE	Marshall, A. (1890), <i>Principles of Economics</i> , London: MacMillan, 9ª ed. (Variorum) de 1961 con anotaciones de C.W. Guillebaud. Vols I-II: salvo que se indique otra cosa todas las referencias son al primero de ellos (texto)
Wood	Wood, J. C. (1982), <i>Alfred Marshall: Critical Assesments</i> , London: Croom Helm. Vols I-IV

## CAPITULO PRIMERO

### SUPUESTOS ANTROPOLÓGICOS EN LA TEORÍA ECONÓMICA DE MARSHALL

Alfred Marshall<sup>1</sup> había nacido en Bermondsey, un barrio de Londres especializado en la industria de curtido del cuero, el 26 de julio de 1842 y era hijo de William Marshall, un funcionario del Banco de Inglaterra, y de Rebecca Olivier. Una familia clerical de origen humilde, procedente de Cornualles, que Keynes (MEM: 1-65) –en la biografía de su maestro– trata de dignificar describiendo al padre como un caballero (Coase, 1990: 9).

Su temprana afición por las matemáticas –para las que estaba excepcionalmente bien dotado– va a marcar el rumbo de sus estudios. Destinado por su padre a ser un clérigo anglicano, pronto se dio cuenta el joven Alfred de que su sitio estaba en Cambridge, donde podría encontrar un ambiente más propicio para dedicarse a las ciencias exactas. Pudo realizar ese sueño gracias a la ayuda financiera de su tío Charles, que había hecho fortuna en Australia criando ganado ovino. En esa vieja universidad se va a encontrar a sus anchas y será –para el resto de su vida– el *alma mater* a la que siempre vuelve. Tras varias estancias en el continente, en Oxford y en Bristol, acaba fijando allí su residencia hasta su muerte en 1924.

A lo largo del libro aparecen otros detalles biográficos pero ya en este primer capítulo vamos a entrar de lleno en los supuestos básicos que asume en su análisis de la naturaleza humana. Para Matthews (1990: 21) tres grandes principios sustentan la antropología marshalliana. Son éstos:

a) la naturaleza humana no es constante; los cambios tienen lugar en las funciones de utilidad y en las reglas de moralidad; trata así de superar la visión pesimista de los clásicos sobre el futuro de las clases trabajadoras basada en las limitaciones para el progreso humano que las leyes sobre salarios y población señalaban, condenando a muchos trabajadores a salarios de subsistencia;

b) el crecimiento económico altera la naturaleza de las personas a través de los efectos que el crecimiento tiene en el trabajo realizado; la naturaleza está afectada por variables distintas del crecimiento económico, como las costumbres, el clima o las instituciones; y,

c) los cambios en la naturaleza humana del crecimiento económico son graduales y conducen a un mayor crecimiento económico: “constituye una gran gloria de los tiempos presentes el que muchas personas de clases inferiores se estén ya convirtiendo en caballeros a través de su trabajo; comprenden la verdad de que son hombres y no máquinas productoras” (MEM: 105).

Quiere crear una visión más optimista de la economía política para erradicar el adjetivo de ‘sombria’ con el que Carlyle la había bautizado. Afrontar este reto significaba para él iniciar dos líneas paralelas de investigación (Groenewegen, 1997: 141): a) el estudio de la tecnología para demostrar que técnicamente eran posibles mejoras productivas para romper las leyes de hierro de hierro sobre la población y los salarios (sus rendimientos crecientes en el largo plazo apuntan en esa dirección); y b) el estudio de las clases trabajadoras, sobre todo, de los elementos más liberales en los sindicatos y los movimientos cooperativos.

En ese contexto hay que entender el interés de Marshall por el estudio de la conducta cuando se trata de cuestiones económicas. Él lo ve desde un doble punto de vista, mecanicista y evolutivo. Por

---

<sup>1</sup> Para aspectos biográficos remitimos a la magnífica biografía de Peter D. Groenewegen (1995), *A Soaring eagle: Alfred Marshall, 1842-1924*, Elgar: Aldershot

su formación matemática considera la economía una ciencia exacta formalizable en modelos que, según principios mecanicistas, podrían medir la fuerza de los motivos humanos: su punto de vista es el de Adam Smith, con dosis de utilitarismo que toma de Bentham. Por otro lado, mantiene una visión evolutiva de la dinámica social en la que importa más la calidad moral de las motivaciones de los individuos. En el fondo, esa dualidad refleja el debate que, sobre fundamentos kantianos, se desarrollaba en ese momento en Alemania –y que Marshall conocía bien por su estancia en el continente.

El problema era qué espacio se dejaba a la libertad del individuo si toda su acción estaba de algún modo determinada por la naturaleza humana. Ésta no era la postura de la escuela histórica alemana (Roscher, Schmoller): las leyes económicas son válidas para todo tiempo y lugar; la base de todo análisis deben ser los colectivos económicos, no los individuos. En esta ‘disputa sobre el método’ (*Methondenstreit*), la escuela austríaca de Menger defendía –por contra– el *individualismo metodológico*, a saber, que todas las proposiciones sobre el comportamiento de los agentes son reducibles a proposiciones sobre el comportamiento de sus componentes individuales (Screpanti y Zamagni, 1997: 183). La naturaleza humana impone unas pautas generales pero es la libertad, en definitiva, quien decide seguirlas o no.

En este sentido, no sólo los componentes de la escuela histórica, sino también los clásicos y Marx, habrían sido partidarios (de hecho) del *holismo metodológico*: para ellos, el funcionamiento del sistema económico no podría entenderse sólo a partir de una teoría del comportamiento de los agentes individuales, y esto explicaría que utilizaran la categoría de clase social. Como Kant y los economistas clásicos, Marshall llega a la conclusión de que hay una gran diferencia entre los fenómenos que son resultado de fuerzas ciegas y aquellos en los que la libertad juega un papel decisivo. En la tradición kantiana existe un dualismo metodológico en el enfoque de las ciencias de la naturaleza y las ciencias sociales. Esto condicionaba la diferencia fundamental entre la cultura alemana y la inglesa.

Esa misma unión de los ámbitos natural y socio-cultural era compartida por el movimiento utilitarista. La reacción en Alemania fue favorecer la protección del ámbito social y económico contra la invasión de los métodos y perspectivas de las ciencias exactas. El esfuerzo más notable en esa dirección apuntaba a convertir en una disciplina teórica la ciencia económica, ya sólidamente establecida en Inglaterra y en el que Marshall tuvo un papel destacado. Para él, la ciencia económica estaba en el nivel de los móviles humanos, en la relación entre las necesidades del individuo y las medidas tomadas para asegurar su satisfacción. Por ello, se consideraba al utilitarismo como la expresión ideológica de los intereses materialistas de sus partidarios: en un sentido amplio, los manchesterianos.

El ámbito natural era dominio exclusivo de las ciencias exactas o ‘de la naturaleza’, e imponían un determinismo que dejaba poco espacio a la libertad de los individuos. Esa era la razón de que los móviles utilitaristas fueran muy pobres y de ahí su inestabilidad: la extensión del modelo de las ciencias naturales disimulaba la reducción del hombre a un simple organismo biológico.

Marshall buscó un punto de equilibrio entre ambas posturas: por eso, su subjetivismo nunca es puramente mecanicista ni su organicismo le hace excluir las fuerzas que actúan a nivel individual. Trata de combinar la hipótesis utilitarista con la fuerza intuitiva del sentido común. Dos principios explicativos –maximización y adaptación– son necesarios en mayor o menor cuantía en función de las características del problema. La fuerza ciega de la naturaleza dicta siempre una solución que, a priori, es óptima, maximizadora de la utilidad. Pero la libertad personal permite corregir esa tendencia, adaptándose a las circunstancias concretas. De hecho, los movimientos dentro de su sistema hacia el equilibrio parcial se pueden ver como un esfuerzo mecanicista de tipo cuantitativo (donde priman las leyes de la naturaleza), pero también como un proceso de adaptación cualitativa durante el cual se forma el carácter del individuo (donde la persona individual decide por sí misma).

## **A. EL VIEJO UTILITARISMO JUNTO AL NUEVO EVOLUCIONISMO DARWINIANO**

La revolución marginalista –a partir de 1871– significa el abandono definitivo de la teoría del valor basada en la cantidad de trabajo que ha costado producir las cosas. En su lugar, aparece un nuevo concepto –el de utilidad marginal– ligado a los gustos y preferencias de los individuos. Los objetos dejan de tener un valor en sí, para depender en adelante de la utilidad que proporcionan a la persona que los consume. La soberanía de los consumidores se impone y los productores deben abandonar la idea de que todo lo que se fabrica se vende. Las cosas deben ahora gustar, producir utilidad al que las compra. Este cambio de énfasis desde la oferta a la demanda constituye una auténtica revolución (Sánchez Molinero y Santiago, 1998: 53-8). Menger, Jevons, Walras y Marshall serán los impulsores de la nueva doctrina.

Una característica del nuevo sistema neoclásico es la desaparición del interés por el fenómeno del desarrollo económico, el gran tema de las teorías económicas de Smith, Ricardo, Marx y todos los economistas clásicos. En lugar de ello, la atención se centró en el problema de la asignación de recursos *dados* entre distintos usos alternativos (Screpanti y Zamagni, 1997: 157-8). Otro pilar del sistema –de modo especial en su versión inglesa, marshalliana– es su adhesión al planteamiento utilitarista, que contaba entre sus precursores sobre todo al prolífico escritor J. Bentham. También se *impuso* el punto de vista según el cual existiría un principio simple en el núcleo de todo problema económico: una función matemática a *maximizar* bajo una serie de restricciones. Por último, el método neoclásico se basa en el llamado principio de *sustitución*: en el ámbito de la teoría del consumo, se asume que un conjunto de bienes es sustituible por otro; en el de la teoría de la producción, que una combinación de factores es sustituible por otra. Marshall usa indistintamente los principios de *sustitución* y *maximización* para resolver las relaciones entre las nociones de causa y efecto.

Lo que Marshall toma del utilitarismo de Bentham lo aplica al estudio –hecho con pretensiones mecanicistas– de las conductas individuales y sirve para medir la fuerza de los motivos humanos de acuerdo con incentivos económicos. Las personas se mueven en su actuación por una infinidad de razones pero las de tipo pecuniario –sin ser las determinantes– tienen la ventaja de que pueden ser medidas. Con trazos gruesos podemos describir el utilitarismo de Marshall diciendo que se formó leyendo a Bentham y Mill, y, a través de su amistad, con Sidgwick; que trata siempre con cautela los problemas derivados de un planteamiento hedonista; y que el suyo no es un utilitarismo crudo sino que procura sazónarlo con la filosofía idealista. Pero no hay unanimidad cuando la crítica posterior ha valorado el peso que los principios benthamitas tuvieron en el desarrollo posterior de su teoría económica.

En este sentido, la postura extrema la representa Parsons (1968: 186-7) para quien el elemento utilitarista es la columna vertebral de su teoría: el punto de referencia es si cada hecho económico “disminuye o aumenta la suma total de la felicidad humana” (PE: 585)<sup>2</sup>. Pese a su rechazo de una ciencia económica basada en una psicología hedonista, Marshall siempre afirmó que los motivos de las acciones pueden ser medidos en términos monetarios. Esta ideología le proporciona una norma de eficiencia económica, en términos de una distribución óptima de los recursos y de un máximo de satisfacción posible de las necesidades en las condiciones dadas. Pero no quiso llevar hasta sus últimas conclusiones lógicas sus ideas abstractas. Su posición respecto a las relaciones entre economía y filosofía utilitarista fue siempre muy cautelosa.

De hecho, él mismo nos cuenta cómo se apartó de la opinión de “algunos discípulos de Bentham que han usado esos conceptos de placer y dolor como puente para convertir el hedonismo individualista en un completo credo ético ... sin considerar la necesidad de introducir una premisa independiente que algunos entienden como un imperativo categórico ... y para otros la creencia de que sólo se alcanza la verdadera felicidad cuando se intenta vivir de modo que se promueva el progreso de la humanidad” (PE: 17). Aquí reaparece el conflicto –nunca superado– por conciliar los ámbitos de la

---

<sup>2</sup> De las obras más conocidas de Marshall, sólo hay traducción castellana de *Principles of Economics*, en FCE. Sin embargo, debido a sus carencias, hemos preferido –como en el resto de su obra– traducir del original inglés. Por lo tanto, las citas remiten a la edición de Guillebaud (1961)



necesidad impuesta por la naturaleza, y una cierta libertad del individuo –ya sea en la forma de norma moral que se impone o de un simple deseo de hacer en cada momento lo que cree que es correcto.

Su amigo Jevons era un benthamita puro, Marshall no. Así los describe –‘uno está en el polo opuesto del otro’– otro convencido utilitarista como Keynes, aunque apostilla ‘que nunca se apartó de los principios utilitaristas de su generación’ (MEM: 9). Jevons llega a la economía por medio de analogías mecánicas –para lo cual el utilitarismo suministraba los materiales adecuados (Black, 1990: 11). Marshall lo hace desde la ética y la biología, trabajando en un modelo más complejo que incluía procesos de evolución histórica derivados de Hegel, Darwin y Spencer: prefiere tratar a la economía como un organismo más que como un mecanismo.

Fue el filósofo H. Spencer (1820-1903) quien le puso tras la pista de esa conexión entre utilitarismo económico y evolucionismo. Marshall era terreno abonado porque siempre se sintió inclinado por la biología y sus escritos anunciaban claramente la relación entre la evolución biológica y social. Junto con las demás ciencias sociales, la economía estaba siendo interpretada a la luz de este tipo de análisis: el atomismo de las empresas declinaba con rapidez y se apreciaba un movimiento hacia estructuras de monopolio, que podía explicarse bien en términos del concepto de integración de Spencer. Las doctrinas del filósofo inglés encontraron amplio eco entre las clases altas ya que justificaban su situación como resultado de una selección natural (Schumpeter, 1971 a: 849). Los ricos no tenían nada de qué avergonzarse ya que era un proceso ciego, de alguna manera impuesto a ellos desde fuera. La conclusión lógica del razonamiento es que los más pobres sobran, pero Marshall nunca quiso dar ese paso. Tampoco lo hizo Spencer, pese a su radicalismo.

Cuando Marshall incorpora su famoso principio de continuidad añade que es un concepto “común en todas las modernas escuelas de pensamiento tanto si están principalmente influidas por la biología como si proceden de la historia y la filosofía” (PE: IX), en clara referencia a Spencer y Hegel. Esta influencia de la filosofía alemana, de donde toma conceptos como el de continuidad de las instituciones humanas y de las ciencias sociales, es un aspecto poco conocido del pensamiento marshalliano, en contraste con la más estudiada veta biológica.

Whitaker (1977: 183) hace notar la ‘paradoja de la existencia en las ideas marshallianas de modos utilitaristas en su argumentación con un rechazo de los fines consumistas por sí mismos’. No fue un simple hedonista porque desarrolla un tipo de economía con motivaciones más complejas que el mero placer o dolor. ‘La solución de los problemas económicos no era para Marshall una aplicación del cálculo hedonista, sino condición previa para el ejercicio de las facultades superiores del hombre, independientemente de lo que se entienda por superiores’ (MEM: 9). La noción hace eco a la idea aristotélica de que la independencia económica es condición necesaria para poder llevar una ‘vida buena’: sólo cuando el hombre se libera de la esclavitud de lo material puede dedicarse a aquellas actividades en la vida pública –política, retórica– en las que la persona puede poner en juego las cualidades más altas de su espíritu, las que le hacen ‘más hombre’. O tal vez sea una derivación del espíritu de clase que ha dominado durante siglos a muchos intelectuales ingleses.

Pero no se conformaba con ver el problema económico simplemente en términos de optimización. Es al desarrollo del carácter a donde debe dirigirse la actividad económica y en *Principles* describe el tipo de carácter que ve como deseable. Su empeño por separar lo económico de lo hedonista y su descontento con el utilitarismo estriba –según Parsons (1968: 225-7)– en que en éste no tenían cabida las “actividades” que permiten desarrollar ese carácter. Por eso, no excluye los elementos éticos en la consideración de lo económico, pero siempre que se presenten con regularidad (PE: 5-6) en el modo de actuar de las personas. Lo decisivo es la relación de las condiciones económicas con el “carácter humano que se va moldeando con el trabajo cotidiano” (PE: 3).

El concepto de equilibrio parcial es la principal noción mecanicista que aplica tanto al estudio de la conducta de los individuos como de las sociedades porque está convencido de que el equilibrio general no se da nunca (Dardi, 1991: 91-3). Marshall estaba interesado en el equilibrio como simple medio para fundamentar el proceso económico dentro de una estructura: así, nunca cita ‘individuos estacionarios’ si no es para ejemplificar lo que es la falta de iniciativa. Su modelo favorito de agente económico es el “perspicaz hombre de negocios”, “siempre al acecho”, “aplicando el principio de

sustitución” (PE: 20, 118, 355), al que no cuadra la idea de alcanzar un estado de reposo. El equilibrio parcial es el concepto que nos permite seguir la pista de la actuación del empresario que “estudia cada una de las partes del problema para –al final– combinar esas soluciones parciales en una general del problema” (PE: 366).

La noción de persona que subyace en su estudio de la conducta está lejos de la ‘máquina de placer’ utilitarista diseñada por Edgeworth. La parte del hombre que se refleja en las funciones de utilidad es sólo una versión parcial y limitada en el tiempo de su verdadera identidad. Queda un trasfondo que se escapa a ese análisis superficial: la capacidad adaptativa del individuo. Las personas aprenden de sus errores y de su experiencia previa. Las funciones de utilidad nos muestran sólo la piel del individuo.

Sin embargo, Marshall se muestra escéptico sobre la posibilidad de conocer ese nivel profundo de la conducta del individuo; por eso lo busca de modo indirecto en la conducta de grupos sociales homogéneos –por ejemplo, los empresarios– donde es posible establecer normas con una regularidad estadística (Dardi, 1991: 94-5). En realidad su actitud hacia el utilitarismo como teoría ética es siempre poco comprometida y matizada, como puede observarse por la progresiva limpieza de ideas utilitaristas en sus escritos, movido por su convicción de las implicaciones éticas de la teoría económica.

Educado en un ambiente lleno de tópicos evolucionistas, Marshall fue un pionero al describir la Economía como una ciencia evolutiva en la que la naturaleza humana cambia en función del medio. De ahí que siempre matice el uso de la hipótesis de maximización neoclásica por medio del kantiano “principio de continuidad” o adaptación, relacionado con conceptos biológicos. En el prólogo de *Principles* le da primacía sobre el “principio de sustitución”, al contrario que los neoclásicos recientes. Boland (1992: 39) cree que la razón de Marshall es simple: la función maximizadora en la empresa es condición necesaria para toda conducta. Busca identificar otras motivaciones que no pueden ser objeto de análisis económico. Pero esto no encaja bien con el anterior principio de maximización: al estar relacionado con los procesos de diferenciación e innovación, se presta mejor a un estudio bajo el prisma de la adaptación evolutiva de los organismos al medio ambiente.

La tesis de Parsons (1968: 215-6) es que hay un proceso evolucionista desde los animales hasta el hombre, desde el dominio de las necesidades (controlado por la naturaleza) al de las “actividades” o acciones (donde se impone la libertad). Este proceso está marcado por el aumento de la racionalidad en la conducta económica que es uno de los postulados básicos de la ortodoxia neoclásica dominante. Las “altas facultades del carácter” se identificarían con la ética protestante, tesis que defendería años después Max Weber.

Según Parsons (1968: 181-3), Marshall hace un tratamiento distinto –en esta parte de su trabajo– que no está relacionado con la filosofía utilitarista. Primero, porque es compatible el utilitarismo y una jerarquía de valores, y él lo afirma explícitamente. Además, el que tome las necesidades como dadas no implica negar cualquier jerarquía en las preferencias. Parece que esa influencia existe: es fácil encontrar pasajes en los que el enfoque benthamita explica mejor el uso por Marshall del término “altas facultades” que la hipótesis meramente moralista de la ética protestante.

El punto de vista alternativo es dar primacía a la influencia de Hegel sobre Marshall (Chasse, 1984: 382-7). En la raíz está la idea de que el hombre puede conocer sus posibilidades y empeñarse en alcanzarlas. Esas capacidades latentes están abiertas a objetivos utilitaristas. Es plausible pensar que el biológico principio de continuidad hunde sus raíces en la tradición hegeliana que presenta una visión de la Historia como la progresiva evolución de la libertad humana hacia el progreso (Henderson, 1990: 391); mientras que a través de Spencer recibe la noción de la naturaleza orgánica de la vida económica.

Hay mucho más de la *Filosofía de la historia* de Hegel que de Biología en los *Principles*. En su Apéndice C sobre el método de la ciencia económica aparece su lema favorito: “muchas cosas en una y una en muchas” (PE: 777), una popular frase hegeliana que le servirá de presentación a *Industry and Trade*. Keynes nos dice que ‘la solución de los problemas económicos no fue para Marshall sino

una condición para el ejercicio de las más altas cualidades' (MEM: 9). Parece que dentro de esas altas cualidades Marshall incluyó algo más que la ética protestante.

La comunicación entre Biología y Economía está para Marshall en el principio compartido por ambas de la división del trabajo. El proceso de división del trabajo conecta con el marshalliano concepto de 'organización', a través de la creación de riqueza: la habilidad para satisfacer necesidades depende de la calidad de la organización de las 'actividades' diseñada para satisfacerlas. La evolución establece las bases para los beneficios derivados de esa división y dirige la atención hacia aquellas organizaciones que la facilitan. Así, porque "la organización ayuda al conocimiento y aumenta la eficacia parece conveniente considerarla como otro agente productivo" (PE: 138). La división del trabajo promueve la continuidad de ambos principios. La clave de esta doctrina biológica aplicada a la economía radica en el reconocimiento de que el crecimiento de una organización va de la mano con una creciente división y especialización de funciones (Boland, 1992: 41). Pero cuanto mayor es la especialización más necesaria es la labor empresarial para mantener la coordinación de las partes.

Con todo, hay autores –Limoges y Ménard, por ejemplo– para quienes 'las analogías biológicas de Marshall son un potaje mal digerido de H. Spencer'. Leyendo las ideas sobre división del trabajo en Adam Smith con las gafas de Darwin (y su re-interpretación por Milne-Edwards y Spencer) habría rediseñado esa noción para usarla en su análisis del 'factor organización'. Las dos cuestiones previas tienen que ver con su intento de dar una salida al problema de la oferta y su regresiva idea de empresa representativa.

Marshall reconoce que hay algunas rémoras para ese crecimiento de la organización. Quizá el aspecto negativo es que no ofrece un lugar coherente para las empresas ni para los empresarios en la cadena evolucionista; y al no explicar cómo la vida comercial de su época tiene elementos distintivos de otras, deja abierta la puerta a la crítica de que esa separación es ilusoria. En sus escritos hay huellas de un determinismo histórico heredado de la escuela alemana. Queda la duda de que la biología le inspiró sin más algunas ideas sobre la evolución de las empresas y la sociedad, y un acercamiento posible a la economía como bio-sistema. El auténtico Marshall estaría en el libro V donde describe el mercado.

Parece claro que el acercamiento marshalliano a la función del empresario está influido por los principios de la evolución biológica: la lucha económica en los mercados competitivos. "La selección natural de los más capacitados para emprender, organizar y dirigir tiene mayor campo en la manufactura. La apertura de nuevos mercados dio gran estímulo a esta tendencia" (PE: 745-6). Aunque, expresiones usadas por él como "selección natural" y "supervivencia de los más capacitados" aparecen matizadas cuando las utiliza en el ámbito de lo económico.

De acuerdo con Moss (1992: 4), su manera de ver la evolución puede ayudarnos a entender por qué Marshall no unió su empresario con un conjunto de habilidades concretas: por eso, enfatiza la diferencia entre aptitud natural y aprendizaje. El concepto implica una falta de acabado final en el análisis ya que pone el énfasis en la existencia y necesidad de la capacidad empresarial más que en la explicación de sus características.

Marshall intenta integrar la teoría económica con los conceptos biológicos sin que eso implique que su tendencia evolucionista hubiera marcado negativamente el contenido analítico de su economía. Estudia los cambios sociales suaves y graduales; quería ir más allá de la biología, aplicar el principio de continuidad a todos los aspectos y mostrar que todo es siempre cuestión de grado. Es imposible evitar la continuidad y en su aplicación lo único relevante es averiguar qué restricciones existen en la elección.

La Biología era una fuente de analogías porque en esa época era considerada la ciencia que estudiaba los cambios progresivos dentro de una continuidad esencial (Boland, 1992: 40, 43-4). De ahí su rechazo a las férreas leyes de la mecánica y de la psicología (PE: 43-5). Mirowski niega que la biología sea importante para entender a Marshall o al marginalismo; como ya se indicó antes, habría usado esas metáforas para hacer más aceptable la economía en un ambiente muy influido por Darwin y sus seguidores. Para otros, con sus analogías pretendía eludir el uso de las ciencias mecánicas como

modelos para la ciencia económica pero su punto de vista es el de las reglas naturales; le disgustaba, además, el hedonismo implícito en muchas psicologías del individuo, lo cual implicaba el supuesto de la inmutabilidad de la naturaleza humana, cosa inaceptable para él.

Como otros escritores victorianos, trata de integrar el viejo utilitarismo con el nuevo evolucionismo. Esa naturaleza dual ya fue captada y ‘denunciada’ por Joan Robinson (Clark, 1992: 138-40). Siguiendo su natural tendencia a conciliar posiciones opuestas, Marshall busca conciliar ambos aspectos pero acaba dominando en su pensamiento el elemento mecanicista de origen utilitario: el estudio de las leyes dentro de las cuales se mueve el hombre en cuanto agente económico. El principio de sustitución le permite llevar a cabo un mismo tipo de análisis lo mismo cuando se trata de máquinas que al referirnos a la mano de obra: serían intercambiables, como las piezas de un motor.

En la parte metodológica de *Principles* insiste en la necesidad de usar tanto la investigación sobre los aspectos institucionales e históricos de la vida económica –en línea con la escuela histórica alemana– como la búsqueda científica de leyes naturales: ambos aspectos eran necesarios para entender la economía. Pero es obvio que se sirve de las analogías mecánicas y biológicas en momentos distintos de su exposición. Las primeras son útiles para el desarrollo inicial de una teoría y para problemas ‘estáticos’; “cuando las teorías intentan acercarse a los hechos reales de la vida y el análisis se mueve en un plano superior, es preferible usar las orgánicas y biológicas” (MEM: 314). No siempre se atuvo a esta regla de conducta: por ejemplo, su tesis biológica sobre el ciclo vital de la empresa nunca pasó de ser un ejemplo ilustrativo pero escasamente operativo.

En líneas generales, se puede decir que los libros II y III de *Principles* son un ejemplo del uso de las analogías mecánicas –su teoría de precios es el mejor ejemplo–, mientras en el I, IV y V dominan las biológicas –el ciclo vital de la empresa. Maloney (1990: 191) ve ambos métodos como complementarios pero opuestos –en línea con Limoges y Ménard– que estas últimas no son sino figuras retóricas. Pese a la importancia que da a aspectos institucionales e históricos, me inclino a pensar que en Marshall domina el punto de vista mecanicista. Su razonamiento biológico parece no ser más que una forma dinámica y avanzada de un mecanicismo estático.

Las rutas del progreso están determinadas por fuerzas naturales y no por instituciones sociales. Se da cuenta de que la ciencia económica se estaba moviendo en una dirección biológica lo mismo que su teoría basada en el carácter cambiante de la naturaleza humana, que él toma de Mill: “los aspectos humanos como opuestos a los mecánicos están tomando cada vez más fuerza en la vida económica” (PE: 631). Es el modo de hablar y de pensar de Marshall: se adhiere a una idea de mutabilidad del individuo, pero no se separa de la escuela marginalista, con Jevons, que desarrollaba un modelo de hombre económico basado en una naturaleza humana fija.

## **B. LA ÉTICA AL SERVICIO DE LA ECONOMÍA**

El problema de la eliminación de la pobreza ha ganado para la economía a muchos hombres. En nuestros días, autores como J. M. Buchanan, A. Sen o A. Etzioni apuestan por una inversión social en valores éticos, ya sean éstos el trabajo, el ahorro o la lealtad. Todos ellos se apoyan en un argumento de tradición utilitarista: la sociedad en su conjunto estaría mejor si esos valores estuvieran más ampliamente implantados (Zaratiegui, 1999b: 208). La clave de su aceptación por parte de una mayoría de personas está en que no remite a ningún orden de valores que exceda el simple bienestar social.

Marshall encontró ahí el sentido de su trabajo más que en las causas de la acumulación de riqueza, cuestión preferida por sus predecesores clásicos. Ésta es, al menos, la interpretación que da Keynes en el elogio fúnebre de su maestro. Para él, el problema económico se resumía en la pregunta: “¿cómo librarse de aquellos males que nacen en la sociedad por falta de riqueza material?” (MEM:

16); y no porque fuera un materialista, sino porque –nos dice– “un hombre que está desprovisto de riqueza material no puede ser lo que Dios pretende que sea”. Quizá fueron, también, los avatares de la vida los que le llevaron hacia la economía política: tras un tiempo dando clases sobre lógica y sobre Bentham fue nombrado *lecturer* de ciencias morales en el *St. John's College* de Cambridge, lo cual incluía una buena dosis de economía.

Él mismo cuenta que llegó a la economía a través de especulaciones éticas, empujado por el deseo de aliviar la degradación de los pobres: “Empecé a preguntarme si las desigualdades sociales no se adecuarían, más que a las diferencias en el bienestar, a las distintas oportunidades. En vacaciones, recorrí los barrios más pobres de diversas ciudades y fui observando los rostros de los más menesterosos. Así me decidí a estudiar economía política” (MEM: 10). Esto explicaría su temprano interés por los trabajos de Von Thünen relacionados con la distribución de la renta, que el economista alemán había iniciado movido por su preocupación sobre el futuro del orden social y la búsqueda de criterios objetivos sobre la distribución del producto.

Eso le lleva a afirmaciones como ésta: “Nuestro juicio está dominado hoy por otra creencia pagana: la idea de que es conforme a la ley natural que una multitud de hombres se ocupe de los trabajos más cansados para proporcionar a otros lujo y refinamiento, pero que a ellos les proporciona escasas oportunidades para su desarrollo mental. El mundo moderno puede y debe desechar tal creencia” (MEM: 109). Y añade: “niños y niñas, no mayores de 8 años, sufriendo en las fábricas de ladrillos, bajo cargas monstruosas, desde las 5 de la mañana hasta las 8 de la tarde”. Y continúa comentando, a lo Marx, documentos oficiales sobre fenómenos industriales de la época victoriana.

Lo cierto es que Marshall siempre encuentra implicaciones éticas en los planteamientos económicos. Era agnóstico, pero sus creencias éticas no se modificaron y no parece que las considerara incompatibles con su economía. Nunca sintió la pérdida del soporte teológico de la moral: los pasajes moralizantes de *Principles* reflejan sin duda las ambiciones clericales de su juventud.

Hay un fondo de reproche cuando asegura que “los valores religiosos se elevan y purifican por otros procesos que se dan hoy en día de crecimiento económico y mejora social” (PE: 243). Tampoco necesitó de las creencias cristianas para portarse bien pues su vida fue su trabajo. Se dedicó a la Economía porque pensó que era la única ciencia social que podía ser tan sólida –de principios no cuestionados– como para ocupar el lugar de la Teología. “¿Habrían de ser para unos pocos las oportunidades de una vida auténtica?” (MEM: 10). Se convence de que la moralidad depende de las condiciones sociales. El peligro que Marshall no percibe es que, entonces, los individuos sólo pueden ‘permitirse el lujo’ de actitudes éticas cuando el contexto es de crecimiento económico, cuando las cosas marchan bien, entonces sí que sería posible atender a cuestiones que en una situación recesiva no cabe más remedio que dejar a un lado porque prima el criterio de eficiencia.

Cuenta R. Chapman, uno de sus alumnos a finales de los 90, que él había visto dos Marshall distintos: el teórico genial, y el atento observador de los hechos económicos con fines de mejora social. Buscaba los conocimientos en sí mismos, pero subordinaba sus investigaciones a las exigencias prácticas de la docencia: sus razonamientos intelectuales eran frenados a menudo por las reflexiones propias del moralista. Estos dos diferentes talentos de Marshall nos dan la clave de su fuerza y su debilidad, de las dos opiniones distintas que suscitaba.

A otro discípulo, M. Lawrence, le impresionó en 1896 sobre todo el último de los dos Marshall: ‘mientras remarcaba que las leyes de la economía eran afirmaciones de hecho como las leyes de la naturaleza, creía que el conocimiento de la economía serviría para una mejora en la suerte de la humanidad y especialmente de los desvalidos’ (Kadish, 1989: 174-5). Estas impresiones aparecen corroboradas en *The old generation of economists and the new* donde propone seguir ambos caminos: los estudios empíricos de las tendencias económicas en curso, “una razonada visión del mundo tal y como es” (MEM: 303); y estudios analíticos empleando la teoría para “buscar las ideas subyacentes a los hechos económicos” (MEM: 309). El progreso “no es algo obvio sino resultado de un esfuerzo” (MEM: 305). El análisis económico sufre cuando no consigue un adecuado equilibrio entre la teoría y los hechos.

En el origen de esa inclinación hacia dimensiones éticas se encuentra cierta reacción contra los postulados clásicos: “la economía moderna tuvo en sus comienzos una cierta rudeza y limitación de miras y una predisposición a considerar la riqueza como su fin inmediato” (PE: 754). Marshall había combatido la teoría clásica del valor utilizando el concepto de utilidad subjetiva: “Ricardo y su escuela hablaron del trabajo como de una mercancía, sin detenerse a considerar el punto de vista del trabajador y sin tener en cuenta sus pasiones, instintos y hábitos. Atribuyeron a las fuerzas de la oferta y la demanda una acción más mecánica que la que se encuentra en la vida real. No vieron que la pobreza es la causa principal de la ineficiencia del pobre” (PE: 762-3). En este punto no se deja llevar por su admiración hacia David Ricardo, a quien debe, entre otras cosas, su teoría de la cuasi-renta.

Moralista o no, la clarividencia del aspirante a clérigo es notable. Desde luego, es un modo de ver las verdaderas razones de la pobreza alejado de los viejos conceptos de ‘fondo de salarios’ y de los salarios de subsistencia. Optimista como siempre, le parecía observar en su época un creciente interés hacia los problemas sociales, olvidados por los clásicos: “el elemento humano, en contraposición al mecánico, está tomando un lugar cada vez más importante en la ciencia económica” (PE: 765).

Se conserva una nota manuscrita del propio Marshall en torno a 1900 con la relación de temas éticos que había abordado en obras anteriores o pensaba tratar con más detenimiento en nuevas publicaciones. Merece la pena recogerla en detalle para hacernos una idea de cómo enfocaba las relaciones entre ética y economía. Se pueden resumir en nueve: 1) explotación laboral; 2) qué parte del sueldo debería gastarse en la propia familia; 3) papel de la comunidad con los parados, retirados, niños pobres y vivienda; 4) medidas para disminuir el consumo de alcohol; 5) control de natalidad; 6) educación obligatoria; 7) licitud del juego; 8) la moralidad del sistema competitivo; 9) los deberes de directivos y hombres de negocios (MLE, 1, 5). Aunque se tratara de una mera declaración de intenciones, nos da pistas interesantes sobre cómo pensaba al respecto.

La mayor parte de estas cuestiones aparecen recogidas en su obra magna, los *Principles*. Se puede afirmar que ese libro contribuyó directamente a cambiar la dañada reputación de la Economía como ciencia ética. No en vano fue el libro de texto más usado entre 1890 y 1935, reemplazando al de J. S. Mill. Curiosamente, el movimiento ético había crecido en Inglaterra al compás del distanciamiento de los intelectuales de los ideales religiosos (Henderson, 1990: 361-3). Los años 70 y 80 presenciaron la crítica de la ética política dominante sobre la que estaban erigidas las instituciones y la estructura económica, por parte de los nuevos liberales y la corriente fabiana de inspiración socialista.

En Inglaterra, el pensamiento ético, social y económico ‘ortodoxo’ estaba anclado en el utilitarismo. El desafío ‘heterodoxo’ vino con las corrientes idealistas, ya fueran de inspiración kantiana (T. H. Green) como hegeliana (E. Caird). Con el cambio de siglo, el idealismo sustituyó al utilitarismo como elemento inspirador en la ética y filosofía inglesa. Entre 1880 y 1914 ningún filósofo influyó tanto en el pensamiento inglés y en la opinión pública como T. H. Green (1836-1882), formado en el idealismo alemán y que se ocupó de buscar una alternativa al benthamismo. Marshall y su mujer no fueron ajenos a la influencia de ‘políticas de conciencia’ de Green. Incorporó algunos postulados idealistas, aunque –apostilla Keynes– ‘nunca se separó del todo de las ideas utilitaristas’ (MEM: 9).

Esa influencia evangélica hizo que un agnóstico como Marshall nunca escapase al bagaje moral de su pasado. La nueva exposición no utilitarista de Green y su formulación del bien común en términos éticos y espirituales, más que materialistas, proporcionó en estos años una teoría política de las reformas liberales más satisfactoria que la doctrina de Bentham de ‘la mayor felicidad para el mayor número’.

En el prólogo que escribe para un libro de B. Price rechaza la teoría marginalista como una justificación del *status quo*, insistiendo en que el precio de mercado del trabajo no puede en sí mismo considerarse justo sino que está en relación al estado de cosas aquí y ahora (Maloney, 1985: 210). Llega incluso a criticar “el mantenimiento de esos derechos de propiedad que conducen a las desigualdades de riqueza” (MEM: 282). En carta a Westcott (24.I.1900) afirma que “yo promovería una redistribución de la riqueza por cualquier medio legítimo que estuviera en mi poder; y no sería demasiado escrupuloso en la interpretación de esa palabra”. Y remarca la hipoteca social de la propiedad privada: “la riqueza sólo existe para el beneficio del bienestar de los hombres: esa es la única medida

que se le puede aplicar” (MEM: 366). Mucho de esta retórica se quedó en eso –palabras– cuando tenía que resolver los problemas de la política económica.

En su esquema sociológico la relación entre economía y ética es crucial: la ética es la “señora” y la economía su “sirvienta”. Con el tiempo le interesó cada vez más la “sirvienta” que la “señora”. Había razones (Coats, 1990: 158) para ese cambio de enfoque: creía que la misión del empresario era una empresa ética –elevar la calidad de la vida humana– y fue perdiendo interés en los aspectos teóricos de la economía en favor de los más prácticos. Además, el economista está obligado a tener en cuenta las fuerzas éticas en sus cálculos. En el capítulo II de *Economics of Industry*, el “carácter moral” aparece en la lista de los principales agentes de producción: “los fenómenos industriales de cualquier país están relacionados con sus principios éticos en relación con el aumento de inteligencia, discernimiento y poder de análisis de los problemas prácticos que los negocios de la vida producen en el hombre” (EEW, II: 377).

Es de suponer que esa confusión entre economía y ética era necesaria para la finalidad de Marshall: mostrar que la economía era una ciencia acerca de las necesidades más elevadas de la vida. Así legitimaba la organización económica que producía aquellas cualidades superiores: el capitalismo tenía como efecto moralizar las necesidades humanas (Skidelsky, 1986: 65). No pensaba lo mismo Knight para quien ‘la idea cristiana de benevolencia es la antítesis de la competencia sostenida por Marshall’. Ese progreso moral de la libre empresa facilita que un sistema de libertad económica funcione con regulaciones mínimas. La sociedad podría depender de los sacrificios que harán empresarios y trabajadores para mantener el progreso económico. Así se podría moralizar la riqueza empleándola en la filantropía; y despertaría los instintos más nobles de los trabajadores.

Su sensibilidad a las cuestiones éticas le llevó a varias modificaciones en las reediciones de *Principles*. Son, en la mayor parte de los casos, cambios semánticos; pero para él tenían mucha importancia. Desaprueba “la creencia de que los economistas se adhieren al hedonismo o utilitarismo por el uso acostumbrado que se da a los términos económicos” (PE: 17). Para un agnóstico como él, todas las religiones podían servir con tal de que se escogiese una: “mi análisis no tiene nada que ver con la doctrina utilitarista; es más, cuando se entiende correctamente, es propiedad común de todas las religiones” (*Response to the President’s Address*, 1893) (*Economic Journal*, III: 388). Sus creencias éticas fueron una especie de religión laica, cuya instancia última era la luz de la razón.

En carta al sociólogo B. Kidd (6.VI.1894) dice: “la religión del respeto a uno mismo no necesita de sanciones supranaturales, las sanciones son morales y la moralidad puede ser producto del instinto y en última instancia de la razón. Mi razón me dice que una vida amoral no le hace a uno feliz; porque en los momentos en que me he perdido el respeto a mí mismo he sido muy infeliz” (*Cambridge University Library*, Add 8069 M251). Su utilitarismo y evolucionismo –aunque opuestos en otros sentidos– ambos ayudan a dar a la ética un estatuto ‘científico’. Para hacer juicios éticos sin tener la mala conciencia de estar saliendo del terreno científico, el uso de metáforas biológico-evolucionistas era muy conveniente. Marshall veía la ética como un estudio con un contenido empírico claro: “éticamente, la evolución es la sucesora del llamado utilitarismo”.

### C. LA CONEXIÓN GERMÁNICA: EL HISTORICISMO

Marshall establece una relación directa entre el espíritu de empresa en cada etapa histórica y la presencia de ciertos determinantes objetivos –las condiciones geográficas y climáticas– y subjetivos –el marco institucional– de la empresarialidad. El argumento procede de la escuela historicista alemana.

Marshall conectó siempre muy bien con el relativismo institucional de esa escuela que busca un acercamiento orgánico, holista –en contraste con el individualismo inglés– a los problemas sociales. Su raíz está en las ideas hegelianas de la historia: así, su énfasis en que la evolución de las ideas es la fuerza motora de cambios en la organización social. Como reconoce en carta a Foxwell: “consi-

dero mi método como una vía media entre Keynes, Sidgwick, Cairnes, Schmoller y Ashley”. Se mueve, por tanto, dentro de la tradición inductiva –común a Inglaterra y a la escuela histórica alemana–, y más alejado del deductivo de los austríacos.

El trabajo de los historicistas ha sido “uno de los grandes logros de nuestra época” y puede decirse que su enfoque evolutivo de la economía es un resultado de su encuentro con el historicismo. La escuela alemana, sobre todo Roscher, pero también Marx, Lasalle y otros socialistas, le atrajeron notablemente: “el trabajo económico más importante que se ha hecho en el continente es el de Alemania” (PE: 768). La recopilación de estadísticas económicas era, para él, la base de cualquier análisis serio y, más de una vez, se queja de que es precisamente la ausencia de este material en su país lo que impide afinar en las recomendaciones de política económica.

Se distancia de ellos, sin embargo, al defender la distinción positivo-normativa –abandonada desde la época ricardiana– frente a la sociología positivista de Comte y la escuela histórica alemana de raíces hegelianas: ambas niegan la economía positiva ya que es imposible establecer un sistema de leyes económicas análogo al de las ciencias físicas. Los historicistas alemanes no deseaban que la esfera económica se desvincule de la moral. Se apoyan en la distinción kantiana naturaleza-libertad y achacan a los clásicos la confusión de ambos órdenes que conduce a la disolución del segundo en el primero: el resultado es la desaparición de la voluntad, su concepción como naturaleza, proceso físico. Marshall, por contra, aspiraba a delimitar con nitidez los campos del ‘ser’ y del ‘deber ser’, lo que eran deducciones directas de la teoría de las aplicaciones en forma de consejos a la autoridad política.

También del continente le viene la visión determinista asociada al historicismo. A lo largo del siglo XIX había cobrado carácter de ley la idea de que la economía –como las demás ciencias sociales– sigue un proceso inexorable, similar al de las ciencias naturales. Se trata de la vieja idea kantiana del proceso histórico como un movimiento de la racionalidad en camino hacia una sociedad perfecta. La re-elaboración hegeliana del concepto supone que la historia tiene un significado: el progresivo movimiento de control del hombre sobre la naturaleza y sobre sí mismo para escapar a las restricciones de la necesidad.

Para Hegel cada cultura, cada periodo de la historia era una totalidad unificada por un principio o espíritu interno. La Historia posee la clave de la ciencia de la sociedad: no son sucesos inconexos, sino más bien un proceso orgánico guiado por el espíritu humano (Ekelund; Hébert, 1992: 277). No es suavemente continuo sino el resultado de fuerzas opuestas: ambas son aniquiladas en la lucha y trascendidas por una tercera fuerza, la dialéctica.

Influidos por la teoría evolucionista y la confianza en el triunfo del racionalismo que subyace en el pensamiento liberal, la idea de la economía como inserta dentro de un proceso histórico estaba muy extendida, y Marshall no pudo escapar a su influjo. Cada generación mejora el trabajo de la anterior y resistir a ese proceso es actuar contra los más profundos impulsos de la humanidad ¿Era el progreso hacia la modernidad inevitable? Parecía que sí. Con ese prisma Marshall analiza toda la evolución histórica desde pueblos primitivos hasta el culmen que representa la Inglaterra de su tiempo.

Pero se planteaba un difícil problema antropológico. Examinando las leyes que han actuado en el pasado uno puede proyectar el futuro o al menos justificar las políticas actuales. El papel del individuo se diluye o queda reducido a la nada. El hombre no da forma a los hechos económicos; al contrario, esos acontecimientos, dan forma al carácter humano. Se trata de una historia anti-individualista que tiende a negar la responsabilidad humana individual. Desde esos postulados uno puede deducir la necesidad e inevitabilidad histórica y económica. La economía tiene en sí misma un significado que es inteligible: un adecuado entendimiento de tal significado puede guiar a la humanidad por el camino acertado al triunfo de la razón.

Aunque el énfasis marshalliano en la mutabilidad de la naturaleza humana pudiera hacer pensar que el curso de la historia y de las instituciones sigue un curso errático, la tendencia hacia el progreso económico tenía para él un carácter casi místico. La culminación de esa evolución estaba representa-



da por la economía internacional de finales del XIX. Lo veremos con detalle cuando nos ocupemos de la evolución del espíritu de empresa, tal como él lo ve.

Merece la pena recoger por extenso cómo ve el problema Valentín Andrés (1891-1982), uno de los primeros divulgadores de Marshall en España. En un artículo de 1942 para la *Revista de Estudios Políticos* (vol. 7, pp. 73-90) describe bien cuál era la raíz de la cuestión:

El problema que tenemos planteado es, pues, la explicación de cómo es posible una actividad, la económica, de naturaleza a la vez mecánica y orgánica, que funciona automáticamente por relaciones necesarias de causa a efecto y se halla, a la vez, engranada en un todo orgánico articulado por relaciones de finalidad creados por una voluntad libre; cómo es posible la síntesis entre causalidad y finalidad, entre necesidad y libertad; cómo es posible que la realidad concreta, cambiante y espiritualmente viva de la Historia, sea sometida a una teoría abstracta, invariable con validez universal.

Es significativo que el historicismo alemán y la economía marxiana tengan la misma raíz hegeliana. Hegel consideraba la historia como la aproximación adecuada a la ciencia de la sociedad, lo cual era un tema común de historicistas y marxianos. En el aspecto práctico, los historicistas promovieron una política social para mejorar la condición de la clase obrera dentro de una especie de capitalismo popular. Se trataba de descubrir verdades concretas, como las causas de la pobreza, y la economía era un “artilugio” para conseguirlo.

Dentro de la misma tradición, Marx realiza –como Marshall– una síntesis original entre las formas de pensamiento británico y alemán. Se mantiene dentro del marco general de la filosofía alemana, aunque modifica la distinción kantiano-hegeliana entre ciencias sociales-culturales y naturales: Marx afirma la primacía de las preocupaciones materiales sobre los ideales. Esa inversión le acercó a las ciencias naturales. También ese ‘darle la vuelta a Hegel’ podía permitir una utilización positiva del utilitarismo, como sistema de análisis de la dinámica interna del capitalismo, manteniendo ciertos nexos con el historicismo.

Marshall lee a Marx directamente del alemán: “ahora [1910] todo el mundo está al tanto de la situación de las empresas, entonces [1870] no” (EEW: 52). Sus lecturas de autores socialistas incluían también a Blanc, Saint-Simon, Owen y Lassalle (MLE, 1, 5) (MEM: 334). Aunque en sus lecciones de Bristol en 1883 se refiere a Marx como “el gran escritor socialista alemán”, en *Principles* hay una postura más crítica hacia sus ideas: “sus argumentos son un círculo vicioso, encaminado a probar que no existe una justificación económica para el interés... aunque en el caso de Marx está oscurecido por frases de estilo hegeliano, con las cuales coquetea, según dice en el prólogo de su obra” (PE: 588). Joan Robinson nunca supo hacer justicia a su maestro a causa de sus dispares puntos de vista respecto al pensador alemán, al que ella tomó como su guía.

Para Marx –una vez convertida la metafísica hegeliana en materialismo dialéctico– el proceso histórico era el inevitable progreso hacia una sociedad sin clases. La actuación de ese determinismo económico transformaría las estructuras políticas y económicas del mundo. Es el tipo de sociedad al que apunta Marshall cuando afirma que “en cierto sentido yo soy socialista, porque creo que casi todas las instituciones pueden cambiarse” (IRC: 173). Y en 1907 recuerda que “me consideraba un socialista aún antes de haber estudiado nada de economía; deseaba conocer qué tipo de reforma social podía hacer el Estado” (MEM: 334). Pero sabemos por su esposa, Mary Paley, que una constante fuente de divergencias entre ellos era su escasa disposición por aplicar las ideas del pensador alemán a temas como los remedios contra la pobreza o los derechos de la mujer.

En propio suelo británico ya se había originado una reacción de carácter historicista contra los postulados clásicos (ricardianos), en una dirección institucionalista. El pionero fue R. Jones para quien los supuestos económicos debían estar determinados y ser justificados empíricamente. No bastaba con la teoría descarnada, se necesitan los datos. Pero no para justificar a posteriori la teoría (abuso al que Marshall no fue inmune) sino para que la evidencia empírica empuje en la elaboración de nuevas ideas teóricas. “Uno de los primeros libros de economía que leí fue el de Jones, el adelantado

inglés del método histórico y que orientó una gran parte de mis pensamientos posteriores” (*Economic Journal*, 1892: 510). A Jones seguirían Bagehot e Ingram.

Walter Bagehot había fundado en 1843 *The Economist*, el decano de los semanarios financieros. Sus escritos están llenos de interés por la interrelación entre las estructuras institucionales y la teoría económica; consideraba a esta última culpable de presumir erróneamente de aplicabilidad general. “Bagehot ... pidió a los economistas ‘que escribieran más como lo hacen en la vida corriente, donde el contexto es una cláusula de interpretación no utilizada’; y puso en guardia contra los intentos de expresar varios significados sobre diversas cosas con un parco y confuso vocabulario: y aquí hago un esfuerzo, como en mis *Principles*, para atenerme a este precepto” (IT: 680n). Acusaba a los clásicos de que sus supuestos económicos no se podían verificar y que las teorías resultantes eran demasiado abstractas para tener un valor práctico.

La influencia de A. Comte en Inglaterra se deja sentir a través de Ingram. Postula éste un movimiento necesario y continuo de la humanidad hacia un final predecible: la dinámica social deduce sus datos de la historia. En esa línea Marshall recomienda “a los economistas que abandonen los estudios especializados y se dediquen al progreso general de una ciencia social unificada, que todo lo alberga” (PE: 770), pero poco después afirma que aunque “algunos autores, como Comte, sostienen la necesidad de una ciencia social unificada, la experiencia y la historia de las ciencias de la naturaleza ha demostrado que es inasequible” (PE: 770). Hay una tensión en la obra de Marshall porque se da cuenta de que los fenómenos sociales, como los económicos, no pueden ser bien comprendidos cuando se toman aisladamente.

La concepción central marshalliana de la evolución en la historia es que surge por la interacción de las fuerzas económicas con la evolución interna de la naturaleza humana y las instituciones; eso explica su crítica de los clásicos por no haber considerado este segundo elemento: “tratan al hombre como si fuera una constante, sin tener en cuenta sus variaciones” (MEM: 154-5). Es su conocida tesis de la inconstancia de la naturaleza humana que provoca tantos pasajes moralizantes: “en economía estamos tratando la naturaleza humana como un todo; necesitamos algo más que la historia de la economía, de las instituciones, de los precios y salarios: queremos una historia del hombre mismo” (MEM: 299). Su visión de la Historia era más que historia económica, era sobre todo social.

En esta concepción de la mejora y variabilidad de la naturaleza humana subyacen dos elementos (Matthews, 1990: 22): el modelo sobre interacción de necesidades (demanda) y actividades (oferta); y nociones sobre la formación del carácter. La novedad de Marshall radica en combinarlas con el análisis del equilibrio parcial en la conducta económica. “La producción de objetos mejora las cualidades del carácter del que los produce” (PE: 474). Escribe con entusiasmo del progreso que observa en la naturaleza humana en su época (IT: 650). Esos cambios conducen a una mayor racionalidad y también a cambios en las preferencias.

Pero quedan preguntas sin responder: ¿qué elementos de la naturaleza humana han permanecido estáticos?, y ¿en qué medida la moderna ciencia económica es aplicable a épocas anteriores? Incluso otra: ¿fue Marshall un beckeriano? Si hacemos caso a Cunningham –crítico de la visión historicista–, lo era, ya que postula la posibilidad de formular leyes económicas universales válidas en todo tiempo y lugar. Marshall nos dice que de ninguna manera es así: “trato de mostrar cómo similares causas actuando sobre personas en condiciones distintas producen efectos divergentes” (*Economic Journal*, 1892, *A Reply*). Se defiende afirmando que es sensible a las diferencias entre sociedades y que había tenido cuidado de evitar las generalizaciones incluso para tiempos modernos en los que “las condiciones económicas eran más definitivas”; pero no es esa la impresión que uno saca leyendo las ediciones de *Principles* posteriores a 1907.

Parece que Marshall se adhiere tardíamente a este postulado de la no historicidad de las leyes económicas, que asumen finalmente el carácter absoluto que se atribuye a las leyes de la naturaleza. Screpanti y Zamagni (1997: 159) argumentan que la propia eternidad del problema económico planteado por los neoclásicos, el problema de la escasez, fundamenta la validez universal de las leyes

económicas. Pero la escasez como “el problema” económico no aparece hasta Robbins (1930). En Marshall hay todavía lugar para las consideraciones sociales y el problema económico es la creación de riqueza y la distribución del producto entre las clases sociales; aunque para él la esencia de la economía radica en el mercado y la actividad económica por excelencia es el intercambio. Intercambio que está grabado en la propia naturaleza humana –ahistórico, por tanto– como una tendencia natural al trueque, piedra angular del sistema de Adam Smith.

El polvo levantado por esta polémica que le desagradaba puede explicar la progresiva eliminación de argumentos historicistas en sus escritos (Matthews & Supple, 1991: 204). Es cierto que le dedica abundantes páginas de *Principles* y empleó mucho tiempo –se conservan infinidad de notas previas– en preparar todo lo que se refería a la historia económica. La crítica de Cunningham contra los capítulos históricos tuvo mucho que ver con ese gradual abandono del enfoque histórico.

Cuando comenzó en 1903 su ‘doctorado’ en economía (los famosos *Tripes*) sorprendió a todos lo reducido del alcance histórico (sólo estudia el siglo XIX). En 1907 (5ª ed. de *Principles*) relegó los primeros capítulos históricos a los apéndices. Finalmente, en *Industry and Trade*, que pareció pensado como complemento histórico del más analítico *Principles*, insiste en que “no pretende ser una contribución a la historia económica” (IT: 11). Por otro lado, las principales aportaciones marshallianas tienen poco contenido histórico –el libro V donde están la mayor parte es deductivo y ahistórico. Sus comentarios históricos son en general anecdóticos y no le hacen justicia a sus amplios conocimientos en ese campo.

## CAPITULO SEGUNDO

### EL CARÁCTER DE LOS EMPRESARIOS VICTORIANOS: UN MODELO PARA IMITAR

En el capítulo anterior hemos tratado de dibujar el plano antropológico de la mente de Marshall señalando las influencias determinantes que explican el tipo de hombre en el que está pensando cuando realiza afirmaciones del estilo de: “un individuo con una dotación normal de recursos” o “el hombre de negocios siempre alerta”. Entendemos que el puzzle es complicado ya que la vasta formación intelectual que poseía y su pragmatismo extremo, hace difícil en ocasiones adivinar cuáles son las fuentes de las que está bebiendo. Todo se complica aún más por su recurso a referirse a ‘tipos ideales’ representativos de una clase social, una profesión o un determinado país.

Le encantan las generalizaciones. España no sale bien parada en ese gracioso reparto de valores a las distintas razas y países. Se descuelga con afirmaciones como ésta: “sus mejores talentos para la industria se deben al componente árabe de su sangre; pero la Inquisición le quitó toda su originalidad individual, de modo que su historia económica posterior carece de interés” (IT: 107). No está mal la descripción para ocupar no más de dos líneas.

A la hora de elegir entre esos posibles ‘tipos ideales’ no duda y se centra en el hombre de negocios de su tiempo (la época victoriana). Marshall entiende que con ellos culmina un proceso de mejora y aumento de la racionalidad en el modo de abordar los asuntos económicos; nos presenta al empresario como la cúspide y personificación de lo que él considera objetivo de toda una vida: la formación de un carácter dominado por la “caballerosidad económica”.

Su economía no se basa exclusivamente en la actuación de estos actores peculiares del proceso productivo, pero les atribuye un papel central haciendo notar la especial naturaleza de la empresariedad. Con esos elementos, dibuja un cuadro muy variado en el que el empresario es al mismo tiempo coordinador, intermediario, innovador, sin miedo al riesgo y atento a las señales del mercado. La idea popular del empresario inglés es la que muestra Marshall cuando habla de la tercera generación. Es curioso que en el país de los comerciantes la actividad empresarial tenga tan escaso prestigio social.

En dos trazos, podemos decir que eran por naturaleza emprendedores, aunque poseían también cualidades de orden puramente burocrático que les eran muy útiles para seguir la marcha día a día del negocio. Como trabajaban en los negocios no gozaban de una excesiva consideración social. Eran de mentalidad despierta y de espíritu inquieto, preocupados por la marcha de la sociedad en general. Tratar de entender cómo eran los hombres de negocios en la Inglaterra de hace cien años, pide por nuestra parte un esfuerzo de simpatía, de ponernos en las circunstancias particulares que les afectaron. Estamos hablando de personas que tienen poco que ver con el actual accionista despreocupado por la marcha de su empresa<sup>3</sup>.

La sensibilidad social y ética de Marshall, junto a una temprana simpatía por el socialismo, le hizo concebir esperanzas de que los sindicalistas –entre los que tenía algunos amigos– no desmerecieran en su papel de interlocutores de los empresarios. Cambió de opinión muchas veces respecto a la actuación de las *Trade Unions*, aunque terminó un tanto decepcionado. Eso le hará volver los ojos hacia los hombres de negocios: se embarca en una larga excursión histórica siguiendo la evolución del espíritu de empresa en diferentes culturas. Sin duda, conocía de primera mano cuál era la situación industrial en su país y en otros (Estados Unidos, Alemania, sobre todo), aunque esa información la adquirió en la década de los 80 y seguía nutriéndose de ella 40 años más tarde, cuando habían cambiado por completo la tecnología y los modos de organización industrial.

---

<sup>3</sup> Parte del material de este capítulo vuelve sobre temas ya recogidos por el autor en *Caballeros y empresarios*, Madrid: Rialp, 1996. Cambia el enfoque: aquí nos interesa más bien cómo ve Marshall el desarrollo de los sindicatos y sus relaciones con los patrones

## A. EL SINDICALISMO COMO PIEDRA DE TOQUE DEL HOMBRE DE NEGOCIOS

Nos encontramos ante uno de los muchos aspectos del pensamiento marshalliano donde es necesario matizar sus juicios y explicar los cambios de actitud, en este caso, hacia el sindicalismo. Hay una evolución desde un entusiasmo reformista en los primeros años a una cauta actitud posterior (Hutchison, 1981: 244-51). El punto de partida pueden ser sus ideas sobre el futuro de las clases trabajadoras expuestas en 1873 donde se muestra optimista sobre la acción política encaminada a las mejoras sociales, culturales y educativas (Zaratiegui, 1996: 106-113). A través de ella “la fuerza moral de la clase trabajadora está adquiriendo nuevo vigor” (MEM: 116). En 1884 vuelve a pedir una mayor atención por parte del Estado sobre las condiciones de los trabajadores emigrados hacia los suburbios de las grandes ciudades (MEM: 148). En estos años, todavía no veía un peligro en el socialismo que estaba permeando, poco a poco, las organizaciones sindicales.

Pero no se trata de una simple actitud compasiva hacia las clases trabajadoras, que la tenía. Tiene que ver con el gran tema marshalliano de la realización personal de cada hombre a través de la adquisición de unas cualidades virtuosas, reflejo del ‘carácter’ del individuo. El deseo de hacer partícipes a todas las clases sociales del ideal del ‘hombre que se ha hecho a sí mismo’ popularizado por las obras de Samuel Smiles. La “caballerosidad” en el lugar de trabajo debería ser un patrimonio compartido por empresarios y trabajadores. Cualidades como laboriosidad, corrección, una vida saludable y frugal, puntualidad (...) pueden adquirirse mediante esfuerzo personal o a través de instituciones que “mejoran y liberan el carácter”, aspecto que él veía en el primitivo sindicalismo.

Esa había sido “la finalidad original de los sindicatos ingleses: tanto la mejora de los niveles de vida y carácter como de los salarios” (PE: 703), en respuesta a los acuerdos entre patronos para mantener bajos los salarios. Esos acuerdos “deprimieron aún más la fuerza y riqueza de carácter de los trabajadores, limitando su horizonte a la mera subsistencia personal y de su familia”. La existencia de sindicatos, “la libertad para unirse a otros de su misma ocupación les hubiera abierto los ojos a cuestiones de más largo alcance y les habría dado un cierto orgullo de clase” (PE: 703). En ese sentido, la victoria había sido completa y Marshall se alegraba de ello.

Esa postura le movió a alentar el movimiento sindical: “muchos líderes obreros tienen la sabiduría, recursos, capacidad de control y dignidad necesarias para llevar a cabo una política de amplias miras” (MEM: 169). Encuentra aquí el cambio más notable en las relaciones entre obreros y patronos. Los sindicalistas entienden ahora que “las ganancias parciales en un sector laboral suelen conseguirse a costa de una pérdida global mayor para la economía nacional” (PE: 698). Esto debe ponerse en relación con el latente temor entre los obreros –desde el tiempo de los luditas– al desempleo causado por las mejoras tecnológicas. En 1874 apoya con dos artículos en *The Beehive* y varios discursos la formación de una asociación de agricultores en Cambridgeshire bajo la guía del radical Joseph Arch –de la Unión Nacional de Trabajadores Agrícolas– porque pensaba que el mercado equilibraría los precios pese a la existencia de este cuasi-monopolio en la oferta de trabajo agrícola.

Pero el joven Marshall de *Economics of Industry* temía aspectos negativos del sindicalismo como la violencia en las huelgas; por eso veía con gusto “cómo eran apartados de las *Trade Unions* los más violentos e ignorantes” (EI: 190). En ese libro dedica un capítulo analizando su eficacia en función del fin principal que él atribuye a las actividades económicas: “el sindicalismo debe ser juzgado por su influencia en el carácter de los trabajadores” (EI: 388). Por contra, el ya maduro de *Principles* argumenta en favor de las *Trade Unions* como adecuado contrapeso a los empresarios (Reisman, 1988: 228, 232-6). La existencia de poderes equilibradores era positiva para que el proceso de negociación fuese justo: “los acuerdos tácitos entre patronos podrán ser contrarrestados y los salarios y beneficios podrán acercarse a su nivel normal” (EI: 200).

Al contrario de las *Trade Unions*, las asociaciones empresariales fueron un fenómeno más tardío en la Inglaterra del siglo XIX y limitadas a acuerdos temporales para defenderse de las demandas obreras (Zaratiegui, 1996: 102-113). Poco se sabe de anteriores asociaciones patronales para regular el trabajo aunque –como afirma Marshall– “incluso en la época de Adam Smith existía entre ellos un

acuerdo, expreso o tácito, de no competir entre sí a la hora de contratar la mano de obra” (PE: 578). Pero los disculpa al advertir que son una minoría los que usan esas malas artes.

Es la “mala fe de algunos patronos la que hace necesarias las *Trade Unions* y les dan su principal razón de ser” (MEM: 214). Marshall dice a los líderes sindicales “que se alegra de que se hayan dado cuenta de que su oposición a los cambios laborales estaba basada en un infundado temor a una explotación laboral y salarial y deben aprobar un sistema que favorece a todas las clases” (IT: 650). Como consecuencia, las relaciones entre empresarios y trabajadores no se pueden comparar “a las terribles guerras entre pueblos salvajes” y “ya no se emplean métodos antisociales”, aunque Marshall parece ignorar los que usaban las asociaciones empresariales.

En cualquier caso, tras la violencia empleada por ambas partes en la primera mitad del siglo, la institucionalización de las relaciones industriales trajo grandes beneficios: paz social, mejoras salariales, mejora de las condiciones de trabajo. “Las asociaciones obreras han permitido a los trabajadores entrar en conversación con sus patronos en las mismas condiciones de gravedad, prudencia, dignidad y previsión que se observan en la diplomacia de las grandes naciones” (PE: 703). A Marshall le encantaba hacer estas comparaciones entre la política internacional y las relaciones industriales (Reisman, 1988: 239). Todo ello es reflejo del “coraje y caballerosidad para acometer grandes empresas” (MEM: 251) que él veía como características de la vida económica.

Las asociaciones empresariales surgen tarde en Inglaterra por la fuerza que en ese país tenían las teorías económicas que rechazaban cualquier intervención sobre el libre juego del mercado. Con la caída de precios y la fuerte competencia de la *Gran Depresión* (1873) se extienden los acuerdos para fijar precios mínimos, delimitar los mercados y algunas veces reducir la producción. Nacieron este tipo de asociaciones en casi todos los sectores, pero nunca llegaron a agrupar a todos los empresarios, ni pudieron penalizar a los infractores de sus normas. Unos pocos rebeldes eran suficientes para hacerlas ineficaces: “es cierto que los acuerdos y arreglos efectuados entre patronos no son universales y a menudo son evadidos o infringidos ... y que más de una vez un patrono emprendedor no ha temido enfrentarse a sus colegas atrayendo trabajadores con el ofrecimiento de salarios más altos” (PE: 579). Marshall ve con agrado su nacimiento por la misma razón que el sindicalismo: son un contrapeso que permite al mercado funcionar con suavidad.

La primera gran asociación empresarial inglesa es la *National Federation of Associated Employers of Labour* (NFAEL) nacida en 1871 para crear un frente común contra la propuesta de reducción de la jornada laboral a nueve horas. Fue el origen de la huelga en las factorías de lino de Leeds: la NFAEL recomendó usar el cierre patronal a todos sus empresarios de la zona y la no readmisión de los despedidos. Sirvió para mejorar las relaciones entre patronos y obreros; para los sindicatos facilitaba encontrar una posición unitaria por parte de los empresarios en los conflictos laborales. Pero tuvo una vida muy corta –desaparece en 1881– por la falta de unidad entre los empresarios una vez pasado el peligro de huelga. En su último boletín se lamenta de que sólo circunstancias muy especiales llevan a los empresarios a asociarse.

Tenían estas asociaciones demasiados puntos débiles: la escasa influencia en el Parlamento; su falta de operatividad al estar atendida por personal voluntario; el hecho de que su cuartel general estuviera en Manchester y no en Londres, era un reflejo de dónde estaban sus afiliados; pero, sobre todo, la diversidad de sus miembros hacía que cada uno tirase por su lado. Nunca tuvo una verdadera organización nacional, aunque al formarse en 1871 tenía una fuerza considerable: controlaban 2 millones de obreros. Frente a los sindicatos –dirigidas por hombres dedicados por completo a esa tarea– la NFAEL tenía como ejecutivos a empresarios más preocupados por los problemas de su empresa.

Al contrario que en Alemania, en Inglaterra los empresarios adoptan una postura más individualista, sin querer atarse con acuerdos nacionales. Sin embargo, marcó un paso significativo en la especialización de las asociaciones empresariales. Después de la NFAEL hubo otros intentos: *Liberty and Property Defence League* (1882), *Employer’s Parliamentary Council* (1898) y la *Federation of British Industry* (1916). A pesar de la opinión de Marshall de “que los empresarios tienen todo tipo de facilidades para formar asociaciones, de las que sacan todo el partido posible” (MEM: 272), el pequeño tamaño medio de las empresas fue un lastre para las asociaciones empresariales.

Empujado por su deseo de conocer de primera mano todo lo que se refería a las empresas y las relaciones industriales, Marshall –entre 1885 y 1900– puso empeño en tratar a distintos dirigentes laborales. Entre ellos se encontraban Thomas Burt, Ben Tillet, Thomas Mann y John Burnett. Aprovechaba para invitarles a las reuniones de la *Society for the Study of Social Questions*, donde daban alguna conferencia. Así llegó a conocer personalmente a la mayoría de los dirigentes de sindicatos y cooperativas laborales.

Mary Paley (1947: 44) nos ha legado recuerdos de estos años: ‘guardo un especial recuerdo de Burt que nos contó sus experiencias en una mina de carbón a los diez años y del valor de los Institutos de Mecánica. Le oí decir a Marshall varias veces que Thomas Burt y Lord Iddlesleigh eran los dos mejores hombres que había en el Parlamento y que siempre se callaba cuando hablaba Burt’. La relación venía de muchos años atrás: hay evidencia de cartas mutuas y entrevistas desde al menos 1885 (MEM: 378). En 1887 escribe Burt a Marshall excusándose por no poder aceptar su hospitalidad ‘ya que los problemas mineros en Northumberland han derivado en una huelga y debo ir allí’ (MLE, 1, 6). En 1890 le agradece el envío de sus *Principles* (MLE, 1, 7); y en 1892 hace referencia en su carta a varias conversaciones en casa de Alfred (MLE, 1, 8). Ese mismo año se cruzan cartas con opiniones sobre la actitud de los empresarios del carbón (MLE, 1, 9 y 10). En 1899 de nuevo Burt alaba el trabajo de Marshall en la Comisión sobre trabajo (MLE, 1, 11).

Thomas Mann era dirigente del sindicato *Dock, Wharf, Riverside and General Labourer's Union*. En 1890 envía a Marshall una fotografía ‘durante la gran huelga de 1889’ –escribe ufano detrás– y le habla del problema de los patronos que no desean pagar el tiempo de la comida; al tiempo que da su opinión sobre el funcionamiento de las *Trade Unions*. En 1891 le refiere los conflictos de su sindicato con la *Miners Federation of Great Britain*, dirigida por Whitefield; un año después le agradece el envío de varios libros y artículos (MLE, 1, 84-6).

Marshall simpatizaba con “la nobleza y generosidad de los obreros” (IT: 640) y con el socialismo –como Mill– en ciertos aspectos, aunque no en la esfera intelectual (MEM: 50). Ve con agrado que la opinión pública tiende a estar del lado de los trabajadores por “su capacidad para presentar las reivindicaciones” (MEM: 286). De hecho, durante este periodo 1870-1914 se produce una mejora de los niveles de vida y un descenso del número de mujeres y niños trabajadores.

Condena la pobreza y el trabajo extenuante como productores de un desperdicio moral: “nadie debería tener un trabajo con el que no pueda aspirar a convertirse en un caballero” (MEM: 101). Marshall –al contrario que Mill– pensó que la elevación de salarios de los obreros sería beneficiosa para su eficiencia y bienestar. Contempla con esperanza el avance relativo de la situación de los obreros en relación con la clase media: nunca estuvieron las cosas mejor para el grueso de la población. Fue consecuencia de un cambio significativo en el mercado laboral inglés en las décadas de abundancia 1850-60: de una situación en la que los salarios reales se mantenían constantes se pasa a un sistema en que se elevaban a la vez que la renta nacional –se mantenía una participación constante de una elevación fija total.

Con esa teoría de la distribución, Marshall puede distinguir aquellos aumentos de salarios que son justificables de aquellos que no lo son. Su posición implica para Chasse (1984: 403) una distribución más igualitaria del ingreso: cualquier persona debe poder acceder a un nivel digno. Su visión se aleja del ‘fondo de salarios’ de los clásicos, y trata de que rentas de la tierra, salarios y beneficios sigan el mismo ritmo de crecimiento. Aunque después hará un análisis independiente de los beneficios empresariales como un ‘residuo’, lo que queda después de pagar a los demás factores de producción. Justo lo contrario de la línea que había preconizado en términos teóricos.

Una consecuencia inmediata e importante del enfoque neoclásico de la cuestión del valor es que la teoría de la distribución de la renta se convierte en un caso particular de la teoría del valor, un problema de determinación de los precios de los servicios de los factores productivos, más que de reparto de la renta entre las clases sociales (Screpanti; Zamagni, 1997: 159). El individuo puede aceptar o rechazar los valores, pero no tiene posibilidad de establecer su legitimidad.

La bonanza económica continúa entre 1870 y 1900: se produce un aumento del 75 % en los salarios reales, pero con un estancamiento posterior. Crece la diferencia salarial entre la mano de obra cualificada y los peones. Hay reducciones significativas en la jornada de trabajo tanto por presión de los sindicatos como por el Parlamento: los mecánicos consiguen en 1854 la jornada de nueve horas, pero hasta 1920 no se logró la jornada laboral de ocho. Es significativa su postura ante la huelga de los mecánicos en 1890 por las ocho horas: “estoy completamente a favor de la jornada de 8 horas; soy un sindicalista de viejo estilo” (MEM: 398). Las tasas de desempleo son moderadas aunque con fuertes características cíclicas.

La década de los 90 marca un cambio en la actitud de los empresarios –con la excepción de los ferrocarriles y la construcción naval– que se muestran ahora más dispuestos a adoptar fórmulas de conciliación, arbitraje y negociación colectiva cuando aseguraban calma en la industria y regularidad en la producción. Los sindicatos agrupaban cada vez a más obreros. Hubo acuerdos generales en diferentes sectores industriales. Marshall siempre trató de abrir cauces de diálogo entre las dos partes: “el mejor procedimiento es de las Juntas de conciliación. Consiste en que los delegados de empresarios y obreros se reúnan periódicamente para hablar con franqueza, tratando cada parte de ponerse en el punto de vista de la contraria y evitando presentar peticiones desprovistas de razón” (MEM: 218). Es su optimismo –¿o falta de realismo?– sobre las relaciones industriales:

En muchas industrias inglesas funcionan los Comités para el ajuste de los salarios. Si se discute la justicia de alguna decisión, el patrono acude al arbitraje de la asociación obrera, cuya decisión suele ser aceptada por ambas partes. Si no es así, el asunto puede ser sometido al organismo rector de la asociación de patronos y obreros; si tampoco consiguen ponerse de acuerdo, habrá que acudir al Comité. Solo en última instancia se recurrirá a la huelga o al cierre patronal (PE: 704)

Presidiendo en 1892 una discusión sobre el nuevo sindicalismo en la *Society for the Study of Social Questions*, Marshall afirma que en esa sociedad “se puede escuchar a personas experimentadas en los movimientos sociales y conocer los problemas reales” (*Cambridge Review*, 4.II.92). Ese mismo año se había creado en Cambridge una sección de la *Christian Social Union* que desde el principio mostró en sus debates cierta tendencia radical, lo cual no fue obstáculo para que participara en sus actividades. Ya en 1888 había colaborado en la fundación de la *Cambridge Ethical Society* presidida por Sidgwick y en cuyo Comité directivo estaban él y su mujer (Kadish, 1989: 172-3); en su primera reunión un buen número de comunicaciones se refieren al socialismo.

Pero desde 1890 atraviesa un periodo de dudas (Reisman, 1988: 242). Su correspondencia y las modificaciones a sus *Principles* comienzan a mostrar su inquietud “por las prácticas antisociales en las que a veces se apoyan los sindicatos” (carta a Bowley, 20.XII.1901) (MEM: 426). En su *Plea* de 1902 a la Universidad de Cambridge, donde solicita la admisión de unos estudios independientes de economía, la “sabiduría, dignidad”, va dejando paso a expresiones como “egoístas, perezosos, ambiciosos, de miras estrechas” (PE, II: 166). Marshall hace lo que puede para mantener una lealtad –cada vez más formal– hacia una clase que le inspira simpatía, pero ve también en ella el nacimiento de un nuevo foco de poder incontrolado, sin un contrapeso adecuado en el sector empresarial –ya dijimos que son los años en que los empresarios ingleses se hallan más divididos.

Hay un factor clave para entender su progresiva actitud anti-sindical: se va convenciendo de que la importancia de las asociaciones patronales y de los sindicatos era muy relativa. Hay un texto muy ilustrativo: “su importancia no debe ser exagerada, no son más que remolinos en la superficie del agua” (PE: 620). Ha llegado a la conclusión de que existen unas leyes ‘profundas’ que regulan el funcionamiento de la actividad económica. La actividad de esas asociaciones provoca distorsiones en el mecanismo del mercado. Mientras se mantuvieron en un nivel ‘superficial’, Marshall las vio con buenos ojos. Pero desde el momento en que crecieron en fuerza y actividad –el nuevo sindicalismo de corte socialista– dejó a un lado sus actitudes paternas, criticando duramente su modo de actuar, de modo especial el de los sindicatos. La libre acción del mercado estaba por encima de todo.

Por tanto, se puede decir que fue la radicalización del sindicalismo –ahora vinculado a una ideología– lo que cambió sus ideas. Las críticas a los sindicatos aparecen más en su correspondencia personal que en libros o artículos, e incluso en sus cartas tienen un cierto grado de secreto; así en



carta de 22.X.97 a Edward Caird sobre la huelga de mecánicos le pide discreción “porque he decidido –no sin grandes dudas– no participar públicamente en la controversia” (MEM: 399) y continúa más adelante, “si todos los empresarios fueran como Sir Benjamin Browne o el coronel Dyer yo hablaría, pero muchos de ellos son tan enemigos de la justicia como los nuevos sindicalistas” (MEM: 399). Por tanto, ni con unos ni con otros: eso de estar en un punto de no compromiso era su ideal de conducta.

Marshall mantuvo siempre cautela en sus opiniones ya que “el economista debe tener sus propios puntos de vista, pero cuando los da a conocer debe hacerlo en nombre propio, no en el de la ciencia económica; y ha de ser muy cuidadoso porque hay dudas sobre su autoridad en temas prácticos” (MEM: 165). Esta actitud puede entenderse como un simple corolario de la distinción entre lo que son conclusiones de la economía positiva y la normativa. “Los estudios económicos no se limitan a las materias que pueden recibir un tratamiento científico; pero esos juicios basados en el deseo de demandas sociales, deben ser claramente distinguidos de aquellos que han sido alcanzados por métodos científicos” (IT: 675-6).

Los tiempos estaban cambiando: la economía política en forma de debate público a través de la prensa murió con Bagehot y la llegada de Marshall y la revolución marginalista. La discusión se llevó a los foros académicos porque piensa que “hay dudas sobre su autoridad en temas prácticos”. Los economistas se profesionalizaron, cerrando su discurso a los no iniciados –algo a lo que Marshall (y en cierta medida Edgeworth) trataron de resistir pero que se reveló como tendencia imparable. Aunque es significativo su comentario sobre los artículos que –para vulgarizar las ideas económicas– publicaba Harriet Martineau en la prensa: “ella confesó que no leía más de un capítulo de economía antes de publicar sus historias por miedo a forzar su mente en exceso; e incluso expresó sus dudas de si los principios de la economía tenían algún valor” (PE: 763n). El tiempo de los *amateurs* había pasado, lo mismo que el tiempo en que el público en general tomaba partido sobre temas como las *Corn Laws*, la ley de hierro de los salarios o la *Navigation Act*.

Es el mismo punto de vista expuesto a F. B. Westcott (23.I.1901): “Cuando los académicos adoptan el papel de predicadores tienen menos eficacia que cuando tratan con objetividad los problemas de la vida, ya que aquí es donde puede dar su verdadera visión de los deberes e ideales de la vida social. Esa es la razón de que me haya abstenido durante años de decir cosas públicamente” (MEM: 397). Ya en 1903 se muestra más audaz y participa de modo activo contra la aprobación de las tarifas proteccionistas como primer firmante del ‘Manifiesto en favor de la libertad comercial’ publicado en *The Times*, tras la propuesta del primer ministro D. Chamberlain de adoptar una serie de medidas proteccionistas en Inglaterra como respuesta a las que estaban en vigor en el continente.

Asiste con desagrado a la conducta adoptada por los sindicatos en la década de los 90, de modo particular como promotores de la huelga de 1897-8 ya que “la cuestión de las ocho horas no es desde luego el motivo de la huelga; la cuestión es si Inglaterra va a ser libre para adoptar los nuevos métodos de producción” (MEM: 399). De nuevo son las intromisiones en la libre acción del mercado lo que le hace expresar públicamente sus opiniones. Para los patronos, estaba en juego algo de mucho valor: mantener la libertad de decisión dentro de sus empresas frente a la amenaza sindical. Para una buena parte de ellos, todo conflicto era un asunto particular entre el patrón y sus hombres.

Marshall se debate entre fuerzas que le arrastran en sentidos distintos: su moralismo y su afán por asegurar la libre acción del mercado: “por el bien de la clase trabajadora, espero que los empresarios hagan concesiones al sindicalismo, pero también espero que los trabajadores vean la futilidad y sin sentido de la política que están llevando adelante sus líderes” (MEM: 398). Tal era el estado de ánimo de nuestro economista cuando sus convicciones fueron puestas a prueba por el primer gran conflicto laboral en la historia de Inglaterra.

Esta primera gran huelga nacional acompañada de cierre patronal comenzó en los astilleros de Barrow-in-Furness y se prolongó a lo largo de seis meses (1897-98). Su importancia deriva tanto de su carácter pionero como de ser un pulso llevado hasta el final entre los sindicatos y las asociaciones patronales para saber quién mandaba dentro de las empresas (Zaratiegui, 1996: 109). El conflicto comenzó en la factoría *Vickers* y se extendió pronto a Londres y otras ciudades. Marshall afirma que el resultado final –la vuelta de los obreros al trabajo con escasas contraprestaciones– supuso un gran

beneficio para la industria mecánica (PE: 707). El sindicalismo inglés salió muy debilitado: fue la derrota más dura de los sindicatos del sector cuya afiliación cayó en picado en los años siguientes. Para la industria en general dejó al sector mecánico libre de disturbios hasta la I Guerra Mundial y el cierre patronal de 1922. Pero el precio relativo de la paz fue muy amargo.

En los años del cambio de siglo, Marshall se aleja de los trabajadores al fortalecerse la conciencia de clase obrera, con el nuevo sindicalismo. “El distanciamiento entre empresarios y trabajadores, debido a las sociedades anónimas y a otras causas, ha acelerado los intentos, en los que Inglaterra va a la cabeza, de dar a los obreros un interés directo en su trabajo; el impulso se ha producido en parte por razones humanitarias y en parte por cálculo económico. Muchos de los empresarios ingleses están estudiando su aplicación” (Memorándum del 5.VI.1903 para los *Tripes*) (MLE, LBB 21). Poco más escribió en los últimos años de su vida sobre un tema que se le volvió ciertamente molesto.

Como vimos, los temores de Marshall respecto al nuevo sindicalismo tenían que ver con sus conexiones con el socialismo, del que se separa porque distorsiona la acción del mercado: “sus proyectos subvierten el orden establecido, según el cual cada hombre escoge su propio trabajo y la remuneración que obtiene se decide mediante la libre competencia” (MEM: 109). Y termina afirmando: “considero al movimiento socialista como el mayor peligro actual para el bienestar humano” (MEM: 462). En el fondo, el socialismo de Marshall incluye un ingrediente de tecnocracia utilitarista: yo tengo las fórmulas y, con ellas, la solución de los problemas, ¿a qué vienen las discusiones de los políticos? Por eso escribía a Benjamin Kidd: “su auténtico peligro radica en su tendencia a destruir las fuerzas creadoras de la innovación y de la selección” (MEM: 414). Hay una sola solución óptima en cada situación, y es al técnico a quien corresponde señalar cuál es.

La temprana lectura de algunos socialistas ‘utópicos’ como R. Owen o F. Lassalle le hacen ver los peligros del individualismo y de un *laissez faire* extremo, como pudo comprobar durante los disturbios que se produjeron en Londres a mediados de los 80. Los sindicatos eran poco más que sociedades de ‘socorro mutuo’, y la idea socialista de hermandad casaba bien con el ideal marshalliano de una armonía entre clases sociales, en la cual cada uno sabía lo que se esperaba de él y estaba dispuesto a realizarlo (MLE, 1, 5). Su posterior desencanto con la lucha de clases preconizada por el Partido Laborista (creado en 1901) no le impide mostrar sus credenciales como sindicalista ‘de viejo cuño’ – aunque sea tan precaria la base para considerarlo como tal.

No es fácil explicar esa mezcla de sentimientos en su mente hacia las *Trade Unions* y el socialismo. Por caminos distintos, tanto uno como otros, habían detectado el grave problema –ya señalado por Marx– que la creciente desigualdad social había provocado en numerosos países de Europa (MEM: 212-6). Además del diagnóstico, todos prescribían medicinas similares para obtener la curación. Pero, esto era sólo aparente. A Marshall le saca de quicio su falta de sentido de la realidad, no saben economía, y hablan de cómo podrían ser los hombres, no de cómo son en realidad.

No entienden cómo se asignan los recursos y cómo se organizan los negocios: “sus escritos me repelen más que me atraen, porque parecen no estar en la realidad” (IT: VII) (MEM: 16); ve peligroso introducir las ideas que proponen: “creen que todo el comercio mundial podría ser llevado por el cielo en aeroplanos y así nos proponen antes hacer saltar por los aires los puentes de nuestros ferrocarriles” (MEM: 346). Eso es lo que más le preocupa: los únicos que comparten sus inquietudes sobre la mejora de la sociedad son unos aficionados con planes que si se llevan a la práctica “conducirán al desastre social, a menos que la naturaleza humana haya sido antes imbuida de caballerosidad” (PE: 713).

Era una forma de darle la vuelta a los grandes problemas que habían centrado las especulaciones de los economistas clásicos. Ese modo de ver las cosas seguía dominando entre los economistas de su generación, y entre los sindicalistas: “mantienen las ideas y el lenguaje de los viejos economistas, en los cuales el patrono o empresario y el capitalista son la misma persona” (MEM: 284). Por eso mismo no ven la estrecha relación entre libertad e iniciativa individual: “ignoran la dependencia entre el progreso y la adecuada adopción de riesgos” (IT: 652), subestimando las funciones de los empresarios en los negocios: “hablan mucho de la explotación de los trabajadores por el capital, del pobre por

el rico y poco de los constantes experimentos de los hombres capaces en sus diversas tareas, tratando de descubrir el modo de alcanzar algún fin” (MEM: 283).

Pese a todo, en 1885 todavía les disculpa porque “no han recibido la educación necesaria para resolver los complicados problemas que la economía plantea y que sólo en Cambridge es completa” (MEM: 173). Podemos disculpar ese lógico afecto a su *alma mater* y a sus colegas; aunque no le gusta que “traten los problemas sociales con interés pero poca profundidad” (MEM: 173). Confía, con todo, en que la constante aplicación de métodos científicos acabará dando sus resultados. Los ambientes académicos hicieron del económico un ‘problema cautivo’, alejado de la gente ordinaria que perderá interés por ellos –una situación muy parecida a la que se da en nuestros días.

El tono se hace más duro en otra carta a Edward Caird del 5.XII.97. Arremete contra los huelguistas y su sindicato: “Me temo que controlan el sindicato de mecánicos. Deseo que sean derrotadas a toda costa: incluso si ese precio es la completa destrucción del sindicalismo. Han abandonado la moderación y los intereses de la mayoría están subordinados a los de unos pocos” (MEM: 400). Por carácter, a Marshall le desagradaba la violencia y el constante clima de inquietud social ligado a las reivindicaciones laborales: “el peligro mayor es que se vean tentados a usar esa fuerza para lograr intereses particulares, a costa de otros más elevados” (MEM: 396). Entiende que el clima de malestar social no era la mejor palestra para el desarrollo de un carácter virtuoso.

Su lema es el de siempre: moderación. Se la pide a los trabajadores en sus demandas salariales. Abogan por cambios cuando Marshall era puro ‘gradualismo’: “temo que los socialistas rehusarían admitirme en sus filas porque creo que los cambios deben hacerse despacio”. En su mensaje a la Sociedad Cooperativa en 1899, afirma que el simple deseo de riqueza no constituye una motivación valiosa de los actos humanos; la riqueza no es necesaria para la moralidad. Siempre trató de desviar las demandas materiales hacia un plano más elevado. Skidelsky (1986: 65-6) cree que su convicción de que el objetivo de la lucha obrera debía ser el aumento de la dignidad y no de la riqueza, parece haberse intensificado con el incremento de demandas obreras.

Los empresarios reaccionaron como Marshall ante el ‘nuevo sindicalismo’. El estricto control legal sobre los sindicatos aumentó el poder empresarial entre 1902 y 1906, que salió beneficiado de las disputas en los sectores del textil, imprentas, acero y construcción. El año 1908 asistió al estallido de las mayores huelgas en ingeniería mecánica, algodón y construcción naval. El establecimiento en 1911 del *Industrial Council*, con igualdad de representación para ambas partes, fue el reflejo de la idea dominante de que la cooperación industrial era básica. En los años posteriores, la depresión y el desempleo reforzaron el poder sindical.

Quizá como resultado de la oleada de huelgas de los primeros años de siglo, Marshall reclama un mayor campo de actuación del Estado en la política industrial. En 1907 hace algunas sugerencias respecto a la planificación de las nuevas ciudades (situación de las empresas y de los barrios obreros) y pide una cierta libertad de acción para el Estado (MEM: 337). También bajo ese principio general podría englobarse su idea de subsidiar a las empresas con rendimientos crecientes aunque –se apresura a concluir– “eso no justifica plenamente las interferencias gubernamentales” (PE: 462-76).

En materia monetaria, sugiere algunas medidas al Banco de Inglaterra pero “la función de las autoridades con relación a la moneda es hacer cuanto menos mejor” (IRC: 179). Fue el primer economista en darse cuenta que era preciso tener en cuenta las limitaciones del *laissez faire*, y que en materias sociales era justificada la intervención estatal. Del estudio de los artículos del *Economic Journal* entre 1891 y 1915 se puede concluir que los economistas ingleses estaban implicados en todo tipo de proyectos de reforma económica y social. Marshall se dio cuenta progresivamente de que la libre acción del mercado no llevaba siempre a la solución de los problemas sociales y por eso apoyó cada vez más la intervención del Estado para corregir esas desviaciones.

En los últimos años, se opuso a cualquier tipo de sindicalismo que no fuera una sociedad de socorros mutuos. Atribuye el declinar industrial de Inglaterra al deseo de los sindicatos de “crear trabajo” (MEM: 399) y al aumento de su poder en tal sentido. Tras observar que “tres obreros de Glasgow hacían el trabajo de uno americano”, atribuyó “un cuarto de la culpa a los empresarios, la mitad al

nuevo sindicalismo” (MEM: 401). Refiriéndose a la huelga del sector mecánico (1898) anota: “Los términos de los empresarios me desagradan: pero menos en una segunda lectura que en la primera. Su tono es duro, pero puede no significar nada” (MEM: 400). El acento negativo acabó centrándose casi por completo en la actitud de los sindicatos.

Marshall se sentía identificado con una estructura industrial que conocía muy bien y que favorecía las cualidades de carácter en las que cifraba su ideal. De ahí, su cariño a la pequeña empresa y al patrono individual. Con el advenimiento de la gran empresa y la nueva actitud de los sindicatos, se sintió desconcertado y sin la capacidad necesaria para entender ese nuevo mundo que nacía. La nostalgia por el pasado es una constante en los escritos de sus últimos años. Para él las *Trade Unions* eran buenas, pero si frenaban el desarrollo ya no lo eran tanto: el test era su conducta dentro de la vida industrial. Lo mismo que las asociaciones de empresarios, las aprueba en la medida en que contribuyen a crear un consenso, a la creación de unas reglas de juego justas, que favorezcan la paz en las empresas y en la acción de los mercados.

## **B. UNA MIRADA ATRÁS: LOS EMPRESARIOS PIONEROS**

En cada etapa histórica los hombres de negocios han actuado de modo muy diverso. Marshall veía esa evolución histórica como un largo proceso en el curso del cual se fueron creando las condiciones y forjando los valores que vinieron a cristalizar en el carácter de los empresarios ingleses de su época. Veía en ellos la personificación de todas esas cualidades que habían hecho de su nación la más grande de la tierra.

Lo que llama “espíritu de empresa” se conoce hoy día como *empresarialidad* y describe un tipo de conducta que es característica de ciertas asociaciones organizadas de individuos, las empresas. La regla general es que es la asociación la que presenta ese rasgo; sólo excepcionalmente puede ser imputado a individuos singulares –como lo hace él (Zaratiegui, 1996: 67-73). La cuestión se plantea en términos de por qué una empresa muestra más vigor que otra, o más en una época que en otra.

En sentido amplio, la empresarialidad es característica de toda actividad humana organizada: es un aspecto de toda organización. No es una cuestión de ‘todo o nada’, sino de grado. En la medida en que tal conducta esté organizada (o menos organizada) en una empresa, en la misma medida tendremos empresarialidad (o su falta). Las características asociadas con la empresarialidad (liderazgo, innovación, asumir riesgos) lo están precisamente porque son hechos esenciales de cualquier efectiva organización de negocios.

En el sentido que le da al término, la fuerza y la tiranía de la costumbre son los obstáculos formidables que ha sido necesario eliminar para alcanzar la compleja organización industrial de la Inglaterra de su tiempo. Se entiende así que el hilo conductor de la descripción sea cómo en las diferentes fases de su desarrollo, las sociedades humanas se han ido liberando de la norma dictada por la costumbre.

En los pueblos primitivos no había hombres de empresa; la industria se regula por la costumbre que “es como un escudo protector” (PE: 726). La primacía de la costumbre sofoca las actitudes innovadoras propias de una minoría porque lo ven “como un impío y un enemigo: pocos estarían dispuestos a afrontar la cólera con que sus vecinos recibirían cualquier innovación y el ridículo que caería sobre el que se creyese más sabio que sus antepasados” (PE: 727). Esta actitud está reforzada por las estructuras institucionales y religiosas: “se encontraba la resistencia de la comunidad que tenía el derecho a prohibir cualquier innovación. Es probable que ésta haya sido la causa más importante del retraso del desarrollo del espíritu de libre empresa entre los hombres” (PE: 727).

Pesciarelli (1992: 136-7) encuentra en Marshall un análisis positivo de la costumbre –siguiendo el esquema de Mill– que no es un simple obstáculo para la innovación sino freno deseable del proceso innovador que permite una adaptación progresiva que asegura el progreso: *Natura non facit saltum*.

“La costumbre ha desanimado los intentos de romper de modo brusco con las tradiciones; pero ha sido tolerante con las modificaciones sustantivas en los métodos de acción ... y ha servido para perpetuar todos los cambios que han encontrado general aprobación” (IT: 197). Se trata de un cambio en sus opiniones explicable quizá por los casi 30 años que habían pasado desde que formulara sus primeras observaciones. No debemos perder de vista que ese análisis poco positivo del papel de la costumbre en las sociedades humanas se encuentra íntegramente en sus *Principles* (1890). Mientras que el cambio de estilo aparece en su *Industry and Trade* (1919).

Con los elementos básicos antes mencionados construye su teoría de la alternancia –en lo que se refiere a la empresarialidad o espíritu de empresa– de épocas fuertes y débiles en la historia de las naciones: “los tiempos fuertes han sido aquellos en los que los hombres han desarrollado nuevas ideas; en los débiles han preferido repetir lo que otros hicieron, sin aprender cosas nuevas ni dejar un legado a la generación venidera, las clases dominantes han dedicado sus energías a la guerra y la política, no a la industria” (IT: 198), no hay espíritu empresarial ni capitalistas intrépidos. Schumpeter afirma algo parecido: la innovación no se programa, aparece súbitamente rompiendo situaciones de equilibrio; mientras el resto del tiempo se recorre rutinariamente el camino.

Los determinantes objetivos del crecimiento –evolución histórica, clima– tienen para Marshall primacía sobre los subjetivos –la actitud de la sociedad ante la actividad empresarial. Este análisis refleja la *german connection* fruto de su estancia en Alemania. Toda su vida siguió con simpatía lo que ocurría al otro lado del Canal de la Mancha. Como sentenciaría Keynes más adelante con ironía, por aquellos años, Alemania no era todavía el país de las botas altas sino el de la cultura.

Comienza hablando (apéndice A de *Principles*) de los climas cálidos como “destructores de la energía empresarial” (PE: 725) y de la supervivencia de los más capacitados. Así, los griegos estaban llenos de “energía y capacidad emprendedora para fundar colonias y desarrollar nuevas ideas pero carecían de firmeza para lograr sus objetivos y de paciente resistencia. La fuerza de carácter no estuvo protegida por una resuelta perseverancia para el trabajo” (PE: 728, 730). Piensa que la actitud peyorativa de los mejores pensadores helénicos (Aristóteles, Platón) hacia las prácticas económicas ha influido en toda la historia posterior: “la intolerancia con que se ha estudiado la economía se debe en gran parte a la actitud adoptada por los griegos respecto a los trabajos comerciales” (PE: 729).

En el pueblo romano advierte que “el tráfico y la industria se ejercían tan solo por las ganancias monetarias que podrían derivarse y la vida de los negocios era degradado por el desdén público, manifestado en las trabas legales para que los senadores ejercieran los negocios” (PE: 731). Marshall ve en la filosofía estoica un antecedente lejano de los modernos sistemas de pensamiento económico:

Las doctrinas filosóficas que se profesaban en Roma fueron principalmente estoicas y había en ellas mucha semejanza con las doctrinas de la moderna ciencia social. Bajo la influencia estoica se propusieron descubrir las leyes fundamentales de la naturaleza. A la influencia romana y especialmente a la estoica, puede atribuirse mucho de lo bueno y de lo malo que tiene el actual sistema económico; por un lado, la libertad de que dispone el individuo para manejar sus propios asuntos, y, por otro, el daño originado al amparo de derechos establecidos por un sistema de leyes, que se han mantenido porque sus principios fundamentales son justos y sabios (PE: 732).

En los pueblos germánicos “la clase productora era amplia y tratada como si perteneciese a la misma casta de los gobernantes. Las ciudades medievales deben su origen al comercio y a la industria” (PE: 734). “Abrieron camino hacia la moderna organización industrial y fueron el origen de muchas de las mejoras sociales y económicas” (PE: 736). “Los monasterios fueron los hogares de la industria y de la agricultura científica” (PE: 737). Termina refiriéndose a los ingleses formados “por los miembros más fuertes de las razas nórdicas” (PE: 742).

En esos primeros estadios de la actividad económica eran aún débiles los determinantes subjetivos y la supremacía temporal de los factores objetivos se observa en que el hombre estaba dominado por la naturaleza (Pesciarelli, 1992: 139-40). Pero Marshall va introduciendo un progresivo cambio de énfasis desde los factores objetivos (naturales) a los subjetivos (institucionales). La existencia de un adecuado marco institucional es condición necesaria –objetiva– para la aparición de las energías

empresariales; así, declara que Inglaterra adquirió una clara ventaja cuando se le compara con las “regulaciones restrictivas” (IT: 114) que se dieron en Francia después de 1789.

El progreso económico de una nación se relaciona con la reducción del papel jugado por la costumbre; el proceso comenzó en el medio rural y continuó en la industria. El final del proceso viene impulsado por los cambios institucionales y políticos en Inglaterra que “crearon su liderazgo industrial” (IT: 580). “Esto dio lugar a dos fenómenos paralelos: la localización industrial y el crecimiento del sistema de empresarios capitalistas” (PE: 746).

Esto supone el cambio de énfasis desde los factores objetivos –historia, clima– a los subjetivos –el papel de la actividad económica en la estructura social– del crecimiento económico. A partir de ahora las funciones del hombre de negocios no pueden ser ya por más tiempo tratadas como si fuera simplemente quien aporta el capital (Williams, 1978: 80-1). Es la aceptación de riesgos, por contra, la característica que Marshall señala como catalizador del cambio producido en la vida inglesa durante la Revolución Industrial, pero se queja de que en sus días está desapareciendo (EEW: 48-9). Aunque ciertos valores de las grandes empresas –como la aplicación de métodos científicos o la creciente cooperación entre empresarios– aportaban vitalidad: “el sistema de negocios pequeños llevados por los propios trabajadores fue sustituido por el de grandes empresas dirigidas por la habilidad especializada de empresarios capitalistas” (PE: 746).

Ese largo periodo de evolución implica un aumento progresivo en la racionalidad de la conducta, con lo que la historia económica se acaba convirtiendo en la historia del desarrollo empresarial (Parsons, 1968: 213-4). Ese es el núcleo de la concepción anglosajona: como han sido apartados los obstáculos al capitalismo moderno, el desarrollo de la conducta racional no necesita impulsos exógenos (Zaratiegui, 2000: 140-3). No es sólo que el hombre actúe con racionalidad sino que cada vez es más racional: este es el indicio principal del avance del espíritu de libre empresa.

Que la racionalidad sea básica en los postulados utilitaristas no implica una identificación con el pensamiento de Marshall: el empresario de su libre empresa no es racional por cálculo –como en los utilitaristas–, sino que tiene una obligación ética de ser racional. Fue un defensor del individualismo económico como política social, en la que se subraya la responsabilidad ética basada en un sistema de valores. Fijar la atención en el individuo implica pedirle cuenta de cómo mejora su carácter.

En el esquema marshalliano, los “tiempos pre-modernos” son una preparación de las condiciones necesarias para el progreso económico de la etapa victoriana, favorecido por una economía flexible y orientada hacia el mercado. Los tiempos modernos comenzaban para una nación “cuando estaba preparada para la difícil experiencia de la libertad económica”, cuando pueden libremente actuar las fuerzas de la competencia (Matthews; Supple, 1991: 206, 211). A partir de ese momento, se puede confiar en que existan los adecuados empresarios con las aptitudes requeridas, lo cual no ocurría en la antigüedad clásica donde el freno de la costumbre era demasiado fuerte para permitir la necesaria libertad de acción a la competencia.

Su aspiración de colocar los principios económicos sobre una base evolucionista podía haber ligado la economía a la historia pero no lo consigue. Los efectos de los cambios en la naturaleza humana no fueron la pieza clave que Marshall quería para sus *Principles*; por su ambigua postura hacia la historia económica y su empeño por aplicar los principios económicos a cualquier etapa histórica.

El fruto de ese largo proceso de maduración desde las etapas primitivas de la humanidad no era otro que la industria inglesa de la segunda mitad del siglo XIX. La liberación de las trabas impuestas por la costumbre y un uso creciente de la razón habían hecho el milagro, del que Marshall se sentía ciertamente orgulloso. En pocas palabras, nos referimos a una economía dominada por las industrias básicas de la Revolución Industrial, cuya actividad fue el factor dinámico del crecimiento y de los enérgicos cambios producidos (Crouzet, 1982: 22-41). Esta estructura se explica por la tradicional preeminencia del textil, la riqueza en carbón, y la temprana aparición de la metalurgia del hierro; y también por la gran proporción de productos de estas tres industrias que eran exportados, lo que condujo a una expansión mayor que en los dedicados al consumo interior (Zaratiegui, 1996: 27-44).

Durante la etapa victoriana el crecimiento medio del PNB en Inglaterra fue del 2 %, una tasa similar a la de sus principales competidores. En cuanto a la renta personal, las estimaciones señalan un crecimiento de 1,2 % anual durante el siglo. Pero la distribución era muy irregular entre las distintas clases sociales ya que todavía en 1905 el 6 % de la población seguía acaparando la mitad de la renta nacional (Crouzet, 1982: 22-3). Sólo a partir de la I Guerra Mundial aparece el problema endémico de la economía inglesa hasta nuestros días: su baja productividad. En una economía estancada las actividades empresariales tienden a ser de suma-cero con efectos meramente redistributivos.

Esta es la tesis que se ha manejado durante años: la existencia de un ‘climaterio’ o desaceleración económica redujo la oferta de servicios empresariales como resultado de un previo descenso de la demanda de empresarios. El cambio profundo del final de siglo en las condiciones económicas estuvo avalado durante años por diversos estudios acerca del alcance real de algunos de los indicadores económicos más relevantes (la producción industrial se reduce a la mitad entre 1870 y 1890). Son años de fuertes fluctuaciones que se derivan de la propia dinámica económica del liberalismo, la ‘gran depresión’ (Landes, 1977: 575-80). El largo periodo de maduración de la libertad económica y de los hombres que supieron aprovecharla, no consiguió todos los efectos deseados.

La pregunta tónica que sugiere la reflexión previa es: el hombre de negocios, ¿nace o se hace? Marshall parte del hecho de que todas las personas poseen, en mayor o menor grado, una dotación de esa habilidad que puede ponerse al servicio de actividades empresariales o derivar hacia otros campos. El dilema consiste en hacerla fructificar personalmente o emplearla como trabajo al servicio de otros. Observa que “no tiene cualquiera esas capacidades que le hacen sobresalir como conductor de hombres y que le permiten ir al fondo de los problemas prácticos que se le plantean, hacerse cargo de su entidad relativa, diseñar los métodos de actuación más adecuados y llevarlos a cabo con decisión” (PE: 606). Debe “tener facilidad para descubrir cualquier innovación en su sector” (IT: 240); “y unas dotes por encima de la media de simpatía, imaginación, disposición para asumir riesgos, coraje y discernimiento” (IT: 356). Hombres así hay pocos:

La dirección empresarial es un asunto difícil. Hay algunos que afirman que hay pocas cosas que no pudieran hacer igualmente bien los trabajadores organizados. Para llevar adelante un negocio lo único que se precisa es una buena organización y esa es la dificultad. Es tan fácil y tan difícil como llevar la batuta del director de orquesta. Basta con hacer las cosas del modo y en el momento adecuado, pero hay pocas personas que sean capaces de hacerlo (MEM: 244).

Para que un hombre tenga éxito en los negocios no necesita ser excelente en todo. “Las cualidades que se requieren para ser un patrono ideal son tan grandes que muy pocas personas las poseen en grado elevado. Es raro que dos deban su éxito a la misma combinación de cualidades” (PE: 298). Pero algunas son más útiles que otras: “el empresario de genio debe mostrar asiduidad, sentido de la proporción y capacidad de razonamiento en todos sus cálculos y especulaciones” (IT: 356). Es un hombre con cualidades poco corrientes (“la dirección del progreso la llevan un número reducido de hombres”), que sólo pueden mostrarse a través del trabajo realizado (IT: 5).

En un sentido analítico, la aportación fundamental de Marshall a la empresarialidad es la extensión del concepto de ‘renta de habilidad’ de Mangoldt, aunque él no limitó la idea al empresario, como haría Schumpeter. Liberándose del lastre de la doctrina del ‘fondo de salarios’, Marshall intentó abrirse camino a través del concepto ‘trabajo’ para hacerse con la singularidad de la habilidad individual (Hébert; Link, 1988: 76). Ese caprichoso reparto de un don tan preciado justificaba el derecho a apropiarse del beneficio extraordinario que pudiera generar.

El empresario debe ser versátil (“la mayoría de las cualidades que requiere son de carácter no especializado”) para dar en cada momento el uso adecuado a ese capital que posee: “Su trabajo consiste en estudiar los cambios en el mercado; estar alerta a nuevas necesidades, inventos e idear modos nuevos de superar las dificultades. Dependen de la formación previa y de la educación en el mundo de los negocios; pero los conocimientos adquiridos en un sector industrial le sirven en otros” (EI:

116). El carácter no especializado de esas cualidades las hace “capaces de ser trasladadas de una ocupación a otra” (PE, II: 651). Marshall tiene ideas novedosas acerca de un empresario ubicuo, que no está limitado a un sector sino que es capaz de adaptarse a cualquier actividad: “necesita estas cualidades no especializadas mucho más que las habilidades en sus grados inferiores; y cuanto mayor es el grado de aptitud para los negocios, tanto más puede ser aplicada a las más variadas actividades” (PE: 312).

Sus armas son “el juicio y la capacidad empresarial”, no los conocimientos sobre un área determinada de la producción: es el ‘elemento empresarial’ de Kirzner que se puede rastrear en las decisiones que toma “el hombre en los asuntos cotidianos de la vida”. Eso no es obstáculo para que deba ser razonablemente eficiente en todos los aspectos de su actividad. La posesión de cualidades escasas es lo que da ventaja a algunas personas para convertirse en empresario. “Hace una generación o dos la vida de los negocios no tenía complicaciones. Bastaba una inteligencia ágil, energía y la preparación que se adquiría en los talleres. Pero ahora, mientras el trabajo de los subordinados es cada día más especializado, el de los líderes industriales es cada vez más amplio y menos especializado” (*Economic Teaching at the University*, 1902: 3).

La división de la estrategia empresarial en tácticas administrativas rutinarias permite asignar estas últimas a personas diferentes –especialistas– que se ocupan de resolver los problemas menores. Por contraste, “lo peculiar de su inteligencia [del empresario] no radica en saber hacer cosas particulares” (IT: 358). “Algo de lo que aprende sólo será aplicable a ese negocio particular, pero la mayor parte le será útil en cualquier sector; las facultades generales de discernimiento, de espíritu de empresa, cautela, firmeza y cortesía, le servirán para toda actividad directiva” (PE: 299). Esto mismo se enseña hoy en cualquier escuela de negocios. Las empresas buscan personas versátiles, no con un título específico.

En los pueblos primitivos sí que era importante la especialización: “en las sociedades primitivas sólo existen especialistas; ahora una persona no necesita conocer cada actividad en la que entra sino poseer ese talento que puede aplicar a cualquier área” (PE: 498). Pero “la habilidad especializada que no puede ser transferida de una a otra tarea, es cada día un factor menos importante de la producción. Llevar en la mente muchas cosas a la vez ... obrar con rapidez y tener recursos cuando algo va mal, acomodarse pronto a los cambios ... tener una reserva de fuerzas para un caso de emergencia, tales son las cualidades que necesita” (PE: 176).

No ve al empresario como un experto, sino como una brigada de bomberos que se mueve de un lugar a otro, sin importarles el tipo de trabajo que le toca (Reisman, 1988: 308-9). “Las aptitudes generales, fácilmente transferibles entre industrias, tiene cada vez mayor importancia en relación con aquellos conocimientos técnicos ligados a un sector industrial” (PE: 573). Eso libera al empresario del gasto en aprendizajes especializados. “El empresario necesita sobre todo imaginación que le permita descubrir efectos remotos de causas manifiestas y las causas escondidas de efectos visibles” (IT: 822). Perspicacia, en una palabra.

Por tanto, el empresario nace pero también se hace. Marshall confiaba en que a través de la educación, una porción cada vez más amplia de la población pudiera acceder a tareas de dirección. Hay muchos empresarios potenciales –personas que poseen los conocimientos y experiencia precisos y a su vez desean serlo– pero es necesario alentar ese talento allí donde se encuentre. Cada persona en el curso de “los asuntos cotidianos de la vida corriente” –recordemos que es así como define la economía– ejerce cualidades empresariales ya que debe decidir qué camino tomar a cada momento: la conducta humana lleva en sí una componente empresarial.

La consecuencia es que –a pesar de la escasez natural apuntada– la oferta de capacidad empresarial es “grande y elástica”, de modo que “cada uno puede adquirir en la vida ordinaria alguna práctica para la actividad empresarial, si tiene las suficientes aptitudes naturales para ello”. Eso le lleva a afirmar que “no existe otra clase de habilidad que dependa menos del trabajo y del gasto efectuado para obtenerla y tanto de cualidades naturales innatas” (PE: 606).



La estrategia de promoción de la capacidad empresarial es vital porque “el capital que supone la posesión de esa aptitud para la organización es de desarrollo lento aunque también decae lentamente” (PE: 342). Una razón más para no minimizar la pérdida de esos escasos talentos. Así, “el punto oscuro de Europa occidental no está en el retraso de la agricultura; son los productores de algunas manufacturas que están al margen de todo espíritu de iniciativa” (MEM: 458). Le preocupa más la escasez de innovación que de trigo.

A veces, es entre las clases medio-bajas donde se encuentra la savia nueva. Forman una cantera inagotable de energía empresarial –“los hombres de tropa”– que puede ser estimulada con una educación adecuada. “Para esta tarea se necesita una mente flexible y el gusto por el trabajo duro, cualidades que rara vez se encuentran en los que han heredado una fortuna, pero sí entre los que han salido de los hombres de tropa” (IT: 47-8). Empresarios como M. Dent, director general de la *South Eastern and Chatham Railway*, compartían esa opinión (IT: 496). “La clase de los empresarios incluye un gran número de personas con grandes habilidades naturales, entre los cuales se encuentran muchos salidos de las clases sociales inferiores” (PE: 623).

Marshall pone en relación el tamaño de las empresas con la oferta de empresarios. “Esas cualidades generales no especializadas, que son características del hombre de negocios moderno, aumentan en importancia a medida que crece la escala del negocio” (PE: 606). En Inglaterra, el tamaño medio de las empresas no era grande. “Estas dos fuerzas, la que aumenta el capital de empresarios capaces y la que disminuye el de los menos aptos, dan como resultado una íntima relación entre las cualidades del hombre de negocios y el tamaño de su negocio” (PE: 312). Pero no aclara qué tipo de industria es la que permite desarrollar de modo más pleno las capacidades empresariales: “Aquellas facultades generales que son características del hombre moderno, aumentan en importancia a medida que el negocio se hace mayor. Son ellas las que le hacen sobresalir como un conductor de hombres y le permiten ir directamente al fondo de los problemas prácticos que se le plantean” (PE: 606). Está relacionada la oferta de capital, el tamaño de la empresa y la oferta de empresarios.

El tratamiento de esta cuestión recoge el énfasis hegeliano en que todos los individuos pongan a pleno rendimiento sus capacidades, visible en la discusión de Marshall sobre la educación necesaria para la eficiencia (Chasse, 1984: 390-1). El veía que muchos talentos empresariales se malograban por fallos educativos (PE: 212); el progreso depende de “la cantidad de inteligencias del más alto nivel”, los innovadores y organizadores (IT: 646). Por ello su interés en la educación para la vida de los negocios. Veía que las habilidades latentes de los trabajadores pueden fortalecerse en su lugar de trabajo y que las prácticas de dirección deberían ser modificadas en ese sentido (PE: 247-8); de ahí proceden sus críticas al taylorismo (IT: 287-8). Desconfía de las grandes empresas precisamente porque dificultan esa leva de talentos empresariales (IT: 350-4, 393, 646).

### C. EL INGREDIENTE ÉTICO DEL CARÁCTER EMPRESARIAL

En el discurso de toma de posesión de la cátedra de economía política de Cambridge (1885) se fijaba como objetivos fortalecer la autoridad científica de la disciplina y ponerla en relación con el pensamiento moral y político victoriano, armonizar la ciencia económica con las aspiraciones éticas de una clase social. Skidelsky (1986: 63-4) piensa que alcanzó tales metas a base de introducir en su teoría económica otra sobre la evolución moral. Desde el punto de vista evolutivo, la suya es una teoría del desarrollo progresivo del carácter del hombre en relación con las necesidades económicas y su satisfacción.

El crecimiento moral se produce en la misma vida empresarial, que él asocia con el desarrollo de las personalidades más enérgicas y sacrificadas. Según su esquema, el carácter se ‘cultiva’ en el mismo proceso de adaptación de la naturaleza humana al medio ambiente social y económico. Ser empresario y caballero son las dos caras de una misma moneda (Zaratiegui, 1996: 95-8). Nunca los ve como objetivos en conflicto.

La idea de carácter –ya lo vimos– juega un papel decisivo en los escritores victorianos. Marshall la coloca en el centro de su sistema de pensamiento por influjo de idealistas como T. H. Green, queriendo mostrar así la primacía de las motivaciones morales sobre las del instinto. El desarrollo del carácter es la principal tarea que tiene el hombre por delante: “la inversión más importante de todas es la que se hace en la salud, inteligencia y formación del carácter de las personas”. Por eso, su punto de partida para el estudio social no es la presunción de que existe una genérica naturaleza humana con un sistema ‘natural’ de motivaciones, sino la identificación del ‘sistema de motivaciones’ que es típico de cada país o grupo social. En eso se distancia claramente de los clásicos: en que la economía debe partir de un conocimiento profundo de cómo se forma el carácter.

Siguiendo a J. S. Mill, piensa que la ciencia del carácter (Etología) cerraría el círculo de explicación de los hechos sociales porque estudia los determinantes del carácter humano en cada momento y lugar (Becattini, 1992: 164-6). Marshall quiere dejar muy claro ese punto en el debate con los historicistas que le acusaban precisamente de lo contrario, de buscar leyes explicativas de los hechos económicos válidas para todo tiempo y lugar.

Para un victoriano hombre de carácter y caballero son lo mismo: la posesión de un modelo de motivaciones sobre las cuales hay un implícito consenso social. El empresario marshalliano no tiene éxito por azar sino que es la consecuencia ‘normal’ de poseer un sólido carácter; y la riqueza de Inglaterra reposa en el fuerte carácter de su pueblo: frente a “las razas e individuos más ignorantes e indolentes” se encuentran “aquellas cuyo horizonte mental es más amplio, con mayor firmeza y elasticidad de carácter” (PE: 528).

Hay una meta absoluta en la evolución: el desarrollo del carácter, “como el de los intrépidos capitanes de barco” (IT: 48). Es una concepción individualista centrada en una clase social, la burguesía. Cuando desciende a las clases obreras sus observaciones tienen un tono exhortativo, poco concreto y no explica cómo pueden adquirir ese carácter. Marshall atribuye a los hombres de negocios de su tiempo una capacidad especial para el desarrollo de los ‘valores victorianos’.

En un plano normativo, del carácter marshalliano-victoriano se deduce que mientras las motivaciones elevadas –altruismo, sentido del deber– derivan de su naturaleza moral, las más básicas –el egoísmo– proceden de su naturaleza animal (Becattini, 1991: 168). Características de su pensamiento es que se niega a identificar motivaciones ‘básicas’ y ‘sórdidas’, y su tendencia a concebir el paso de las básicas a las elevadas como un cambio gradual más que como una ruptura. Una semilla de motivos nobles está presente en muchas motivaciones básicas: así en la ‘egoísta’ defensa de la familia o de la nación (Zaratiegui, 1996: 98-102). La búsqueda de beneficios –quintaesencia de motivo ‘básico’ para los críticos del capitalismo– es sólo el camino para el reconocimiento de la sociedad que valora a los hombres de acuerdo con su éxito; y eso –añade– no es algo innoble.

Firmeza de carácter y eficiencia económica son valores complementarios y no excluyentes: “si las próximas generaciones son capaces de alcanzar el honor y la caballerosidad en el mundo de los negocios, crecerán no sólo en riqueza material sino en riqueza de carácter” (MEM: 343). Asocia el progreso moral a la prosperidad material; el apartado I de *Principles* (1ª edición) aborda la influencia que el nivel de ingresos ejerce sobre el carácter. Maximizar la *cuantía* de la producción actual maximizaría la *calidad* de los productos demandados y las actividades desarrolladas en el futuro con la consiguiente mejora del carácter (Maloney, 1985: 199). “La posesión de riqueza supone una educación adecuada y amplios intereses y relaciones durante el resto de su vida y los efectos de todo esto sobre el carácter es fundamental. Si fuera cierto que el respeto que se dispensa a los hombres ricos es un culto directo a la riqueza, el porvenir de la humanidad sería bastante negro” (MEM: 104).

El carácter se va forjando en el contexto social de la vida diaria, “a través de sus ideales morales de excelencia pero también de los que ejercen sobre él sus ocupaciones diarias” (EEW, II: 354). Es un delicado juego de tensiones entre progreso económico y moral: “nadie debería tener una ocupación que no sirviera para hacer de él un caballero” (MEM: 110). Ese carácter no es sólo una consecuencia del modo en que la sociedad está organizada, sino que también influye en la sociedad señalándole los límites dentro de los que puede moverse. Esa caballerosidad permitiría reservarles algunas tareas “que requieren facultades elevadas y caracteres responsables, pero mal pagadas: por ejemplo,

el manejo de grandes cantidades de dinero, que para otros pueden ser una tentación pero para ellos no lo es” (MEM: 344). No acaba de quedar claro si la tentación se evita porque le sobra dinero o porque es un hombre de honor.

La formación del carácter es inseparable del proceso económico en el que está inmerso, en una interacción mutua con su medio ambiente; en cambio, los enfoques recientes (Dardi, 1991: 108) ponen el énfasis en la individualidad, que le hace capaz de moverse en campos muy distintos. De ahí el papel decisivo que atribuye a los economistas en el campo de las ciencias sociales: es lo que se conoce como ‘tesis imperialista’ marshalliana. Dada su potencia analítica, la economía está preparada para abordar el análisis de problemas que caen dentro del área de estudio de otras disciplinas.

Confía en la acción del mercado para la formación del carácter, pero allí donde aquél no pueda llegar (educación, vivienda, por ejemplo) está justificada la intervención del Estado. Él mismo participó en sociedades filantrópicas y en las Reales Comisiones sobre la pobreza y el desempleo (Blaug, 1985: 497). Los cambios en el modo de producción y su influencia sobre el carácter humano son determinantes del bienestar económico, con mayor influencia que la eficiencia mecánica de la asignación de recursos (PE, III, 3). Hay resonancias marxistas en el papel que juegan los modos de producción sobre los aspectos institucionales y culturales.

Parsons (1968: 188-9) cree que en Marshall ciertas actividades económicas perseguidas como fines en sí mismas son los principales agentes en la formación de las mejores cualidades del carácter: “el trabajo no es un castigo: es una necesidad para la formación del carácter y, por tanto, para el progreso” (MEM: 367). Su énfasis en el lado de la oferta puede explicarse considerando que es en la producción donde se mejora el carácter humano. “El trabajo no es sólo el medio para ganarse la vida: es el medio que permite al hombre establecer una relación dinámica con la sociedad de la que forma parte –el nexo social básico” (MLE, 27.IV.1922). La primacía de las actividades (oferta) sobre las necesidades (demanda) tiene esa misma raíz: “el hombre tiene que trabajar para vivir y es el trabajo el que debe sostenerle y dar sentido a su vida” (MEM: 108).

Cuando describe ese “carácter” del que habla le atribuye dos grupos de cualidades o virtudes: técnicas y morales. Entre las primeras se cuenta la energía, iniciativa, espíritu de empresa, “el poder tener en la mente muchas cosas a la vez, estar preparado cuando se necesita, el obrar con rapidez y saber reaccionar cuando algo va mal, el adaptarse a los cambios, el ser constante y seguro, el tener siempre una reserva de energía para los momentos difíciles” (PE: 206-7). En sentido moral, para Marshall, carácter es igual a racionalidad. Esas cualidades del carácter son el principal motivo de que incluya el estudio del hombre, junto al de la riqueza, en su definición de la economía y son el contrapeso a los aspectos utilitaristas de su pensamiento.

Su confianza en la libre empresa se basa en que ciertas cualidades superiores del carácter humano se asocian a tal sistema. Marshall se opone al socialismo porque no creía que condujera al desarrollo de esa “firmeza de carácter” que alienta un sistema basado en la propiedad privada: sin duda esta clase de pensamiento refleja lo que Blaug (1985: 497) llama ‘moral victoriana madurada por el benthamismo’. Parsons identifica esas “altas facultades” de carácter con la ética protestante. Chasse (1984: 382), por contra, entiende que emplea el término en un sentido más amplio para integrar cualidades intelectuales, psicológicas y éticas.

Sostiene la idea de que el carácter del hombre degenera a menos que tenga ante sí retos que afrontar: “hay un placer intenso en la búsqueda afanosa de cualquier fin, lo mismo el éxito en los negocios que el avance de la ciencia”. El marco no cuadra bien con el hombre de negocios que descansa una vez alcanzado el equilibrio: eso explica los problemas derivados de incluirle entre los defensores de la ortodoxia neoclásica del equilibrio general.

Aunque Marshall no establece una precisa estructura de clases es posible identificar en sus escritos seis distintas: los hombres de negocios, la clase media de profesionales liberales, los obreros especializados, los demás obreros, los rentistas y los desempleados. Las cuatro primeras son las productivas; las dos últimas tenderían a desaparecer (visión darwiniana). Las clases obreras se integrari-

an en la clase media, y ésta en la clase empresarial. Su idealismo queda reflejado en su deseo sincero de una colaboración entre clases y el desagrado porque “la conciencia de clase entre los trabajadores está adquiriendo un fervor casi religioso” (IT: 391). No era insensible a las diferencias sociales que observaba en la Inglaterra de su época.

En consonancia con las inquietudes éticas que mantuvo toda su vida (MEM: 321-52) insiste en las cualidades morales que debe reunir el empresario. Es aportación suya el énfasis en aspectos relacionados con la dignidad del hombre –tesón, espíritu emprendedor, liderazgo– ignorados por la teoría económica que veía al obrero como un factor más de producción o al capitalista como dueño de un factor (Blaug, 1985: 572). El empresario encarna las características fundamentales de la vida industrial: “una cierta independencia para elegir su propio destino, una gran confianza en sí mismo, una acción deliberada, unida a la rapidez de decisión y de juicio y un hábito de prever el futuro ajustando su actuación a los fines ” (PE: 6).

En su análisis del mercado de trabajo se advierte una evolución desde 1890, cuando se fija en consideraciones de orden técnico, hasta 1907 en que se opone “al hábito de algunos economistas, especialmente los de la clase empresarial, de considerar al trabajo como una mercancía y a su mercado del mismo modo que todos los demás, siendo así que las diferencias son muy notables” (PE: 336). Insiste en la idea –luego recogida por Casson– de que los padres y los hombres de negocios se encuentran en la misma tesitura cuando eligen entre diferentes posibilidades de inversión. No es casualidad que Marshall dé primacía al “capital humano” (PE: 661-2) sobre el material: “la máquina más importante es el hombre y el resultado más valioso son las ideas” (MLE). Por eso no acepta la maximización de la utilidad como una función fija: “no respeto a un hombre por lo que tiene, sino por lo que es” (MEM: 104).

Marshall escribe con entusiasmo del progreso que observa en la naturaleza humana de su época, en la capacidad para crear eficiencia económica: “el futuro puede ser aún más luminoso a través de una mayor comunicación de ideas, de la acción y la simpatía, del reconocimiento de la dignidad humana” (IT: 650). Esos cambios conducen a una acumulación de capital humano, a una mayor racionalidad y a cambios en las reglas de moralidad.

En los avisos de que la concentración industrial estaba incrementando las responsabilidades de los empresarios, Marshall se anticipa en unos años a la demanda de reformas básicas para mejorar la ética empresarial. Se niega a aceptar que el empresario tenga necesariamente que convertirse en un egoísta ambicioso: “los sentimientos más justos y elevados podrán entrar en las fábricas y en los consejos de administración” (MEM: 173). El sentido del deber tenía raíces muy caballerescas y quería hacer de los empresarios los “futuros caballeros de la economía”. No sonaba raro en Bristol, según cuenta Mary Paley (1947: 23-4), donde su público lo formaban “empresarios, sindicalistas y unas pocas mujeres”, pero resultaba un poco chocante en el ambiente academicista de Cambridge.

Veía que con la creciente complejidad de la vida comercial se estaba haciendo cada vez más difícil el entendimiento entre las personas y confiaba en la educación para imbuir ese sentido del deber: “una preparación adecuada del empresario para el mundo económico les ayudaría a conocer las quejas de sus hombres y a conceder rápidamente las que son razonables” (PE, II: 170). De nuevo apela Marshall a la posibilidad de adquirir por medio de una adecuada educación lo que la naturaleza no ha dotado a un individuo:

Necesitan una preparación similar a los que se ocupan de las condiciones sociales, de las armonías y discordias entre clases sociales y con los problemas de conciliación en los conflictos industriales que cada vez adquieren proporciones mayores. Todos esos asuntos del mundo empresarial son una llamada para personas que han recibido una adecuada preparación en economía y que reúnen la amplitud de miras y la agilidad de su simpatía (*Economic Teaching at the University*, 1902: 4-5).

Pero su confianza en la aplicación extensiva de este principio victoriano fue perdiendo vigor durante la década de los 80. En la primera edición de *Principles* argumenta que “el deseo de un hombre virtuoso de seguir el camino del deber es algo contra lo que nada puede hacer cualquier reclamo”, pero el párrafo fue suprimido en posteriores ediciones. A partir de 1890 Marshall hace descansar la responsabilidad del progreso en el hombre que está atento a las nuevas ideas. En 1907 el deber ha

retrocedido todavía más y está alabando al empresario por su imaginación y su liderazgo (MEM: 332).

Por último, merece la pena añadir cierta atención a un fenómeno que, hasta el siglo XIX, se había visto como algo pintoresco y marginal. Me estoy refiriendo a la especulación en el mundo de los negocios. Nos interesa porque Marshall le asigna un lugar dentro de la economía de mercado y lo vincula a la actividad del empresario. J. S. Mill distingue entre agentes económicos que se mueven por la fuerza de la costumbre y los que lo hacen por la competencia (PE: 20-1). Esa es la base de la visión tradicional de la especulación, fundada en la distinción entre profesionales –hombres de negocios especializados– y aficionados (Dardi; Gallegati, 1992: 573). El grado de identificación de Marshall con estas ideas se demuestra por la dureza con que critica a “estos especuladores aficionados que no entienden que los problemas derivados de la especulación precisan un conocimiento profundo que va más allá del que puede adquirir el público en general: ellos [los profesionales] no actúan al azar ya que si lo hicieran tienen las mismas posibilidades de ir en la dirección adecuada como en la equivocada” (IT: 264).

Hasta 1890 ve en la especulación un factor desestabilizador al transformar los movimientos de precios en fluctuaciones injustificadas. La especulación pertenece a un mundo de discontinuidades y “extraños problemas del mercado” que él trata de separar del mundo estático que dibuja en *Principles*. No es el innovador de Schumpeter sino alguien que se mete donde no le llaman. Por eso, Marshall es incapaz de encontrar un lugar adecuado en su edificio económico para ellos: “la especulación ‘pura’ es un fraude” (OP: 285-6), las antípodas de la actividad empresarial (MLE, 2, 1). Adelanta ya aquí la distinción entre especulación constructiva y destructiva (PE: 719): en términos modernos, una especulación con meros fines de lucro frente a otra que produciría beneficios sociales.

Desde entonces comienza un proceso –que culmina en el libro II, capítulo 5, de *Industry and Trade* – hacia un punto de vista más moderno que identifica especulación con arbitraje, un elemento natural de la nueva situación industrial. El arbitrajista ‘especula’ porque compra barato y vende caro (Dardi; Gallegati, 1992: 576-7). Ya en un manuscrito no publicado de 1899 (MLE, 2, 1) se ocupa del tema; en 1904 distingue entre una especulación sana y otra maligna; en 1907 (5ª edición de *Principles*) habla de nuevo de especulación constructiva y destructiva (PE: 719), argumento que repetirá en *Industry and Trade* (IT: 252-3, 262-4). Es aquí donde desarrolla su argumento de que la especulación está inseparablemente unida a la actividad del hombre de negocios:

Cuando un comerciante duda entre dos posibles modos de actuar, especula. Debe tomar un riesgo u otro: aún no ha elegido pero especula sobre las ventajas relativas de cada opción y actúa de acuerdo con su juicio especulativo. La prospección del futuro, con los riesgos que lleva consigo, envuelve un alto grado de especulación: incluso las operaciones empresariales que van más allá de la simple rutina se consideran normalmente como especulativas, ya que tienen mucho que ver con el manejo de productos cuyos precios futuros son inciertos (IT: 252).

El empresario actúa como un especulador sobre el éxito de su empresa y es inherente a la naturaleza de los negocios: “Casi todos los negocios llevan consigo un considerable grado de especulación: el agricultor corre riesgos por lo incierto del tiempo. El mundo empresarial significa riesgos especulativos” (MCC: 94).

Pero no las tiene todas consigo respecto a la honradez de esa práctica comercial y vuelve una y otra vez sobre el tema de “unos pocos que tientan a la mayoría”, y a la distinta información que manejan los empresarios profesionales de la especulación y los aficionados. La novedad está en que los especuladores pueden ganar no sólo por lo que saben –“hasta los peor informados especuladores creen actuar apoyados por las informaciones más recientes” (IT: 264)– sino también por las expectativas que suscitan en otros: uno toma la iniciativa y hay muchos que siguen sus pasos:

Su táctica es crear falsas opiniones sobre las condiciones de la oferta y la demanda en el mercado. Una ‘camarilla’ [así califica a los especuladores aficionados] puede aparentar que busca una caída de los precios cuando en realidad se dedican a comprar de modo encubierto; o pueden comprar a la vis-

ta de todos pero maquinan al mismo tiempo para que se produzca ese descenso ... Las sugerencias falsas son su arma principal que lleva a hombres de conducta recta a seguir su juego (IT: 262).

Distingue Marshall entre esos malos especuladores y los empresarios que se ocupan en actividades “constructivas” y que aprovechan las ventajas que les proporciona el acceso a la información para protegerse de los especuladores aficionados y obtener beneficios. La afirmación es importante porque señala la línea de separación entre los “auténticos” y “falsos” empresarios-especuladores que para él es la más segura garantía del nivel ético de la moderna economía; estos últimos distraen su capacidad empresarial de un trabajo constructivo para emplearla en juegos (Dardi; Gallegati, 1992: 580). La especulación adopta modos diversos: “pueden ser apuestas temerarias o astutas aventuras comerciales; otras ayudan a lograr fines sociales deseables: sólo estas pueden ser llamadas con propiedad constructivas” (IT: 252).

Para él, la especulación “constructiva” es parte del trabajo normal del empresario y representa una genuina contribución al proceso de crecimiento económico; es un “verdadero trabajo constructivo” porque “a veces una persona cree tener una información más completa de que la oferta de algún artículo va a ser escasa y compra para su futura distribución: esta acción puede ser considerada como una especulación constructiva. Su actividad coopera al aumento de la riqueza en el mundo porque coloca los productos que se necesitan dónde y cuándo se van a necesitar” (IT: 253); reconoce que muchas grandes fortunas se han amasado de este modo (PE: 719).

Pone el ejemplo de “un constructor especulativo, en el sentido honorable del término, es decir, de un hombre que se dedica a levantar edificios anticipándose a la demanda general, que ha de sufrir él mismo las consecuencias de cualquier error de apreciación y que, si su juicio es confirmado por los acontecimientos, beneficia tanto a la comunidad como a sí mismo” (PE: 357-8). La distingue de la especulación ‘destruktiva’ por parte del empresario “que provoca una rápida sucesión de desastrosas crisis comerciales” (IT: 74).

Marshall adelanta la idea moderna de que la especulación está basada en que la expectativa de un cambio de precios es con frecuencia la causa misma de que se produzca (PE: 337-8). Los especuladores profesionales –argumenta en su manuscrito– buscan llevar las expectativas en la dirección beneficiosa; la paradoja es que esos cambios de precios aparecen como falsamente transparentes (Dardi; Gallegati, 1992: 580-6). Vuelve aquí a sus ideas iniciales: con los especuladores aparece un sistema económico en el que los precios están determinados no por el libre juego del mercado sino por la arbitrariedad.

Subraya la capacidad de los empresarios para hacer conjeturas sobre las tendencias a largo plazo; el problema de los mercados especulativos es que reducen la seguridad de sus movimientos dentro de la información que posee, al quedar expuesto a la “especulación destructiva”. Las conjeturas a corto plazo de los especuladores prevalecen sobre las del largo plazo que hacen los empresarios que ven distorsionadas sus sanas expectativas. Esta es quizá la barrera que Marshall no traspasó hacia la nueva cultura económica prevalente en el siglo XX. Su intuición de los aspectos distorsionantes de la especulación es el punto más avanzado al que llegó.

#### **D. SU CONOCIMIENTO PRÁCTICO DE EMPRESAS Y EMPRESARIOS**

La elegancia del modelo teórico walrasiano fue reconocida ya en su tiempo. Es una estilización y reducción del dato de la vida real al mundo de lo formal. Ese alejamiento de la realidad le permite, entre otras cosas, dar cuenta de cómo se forman los precios en el mercado (Screpanti; Zamagni, 1997: 172-80). Un ‘subastador’ ficticio se encarga de ajustar de modo instantáneo ofertas y demandas hasta encontrar un precio de equilibrio. Pero pocos –fuera del mundo académico– entendieron de qué estaba hablando el economista francés. Quien sí le entendió fue Jevons con quien comparte la afición por aplicar conceptos derivados de la mecánica a la economía; a Marshall y Edgeworth no los soportaba.

Marshall se encuentra en las antípodas de ese enfoque excesivamente teórico de la ciencia económica. Opina que la teoría sirve de poco si no se aplica a la interpretación de la vida real. En una época en que la economía no gozaba de mucha estima, se comprende que le repugnara la idea de publicar algo puramente teórico, sin incorporarle sus posibilidades de aplicación práctica, como habían hecho algunos de sus predecesores. Además, “la economía tiene muy poco que ver con ideales. De haberles prestado yo mucha atención no leería mis escritos ningún hombre de negocios” (MEM: 37). Ampliamente leído en su época –no sólo en Inglaterra; en Estados Unidos se vendieron 20.000 ejemplares de sus *Principles*–, su impacto fue tremendo porque supo combinar modelos de gran rigor analítico con pasajes prácticos reveladores de su gran perspectiva histórica. Gran parte de su éxito se debe al profundo conocimiento que tenía de la realidad industrial de su tiempo.

Mary Paley (1947: 43) cuenta que ‘en vacaciones pasaban mucho tiempo visitando empresas’. Extraño modo de descansar. Digamos en su descargo que pasaba asimismo largas temporadas en los Alpes. Hay muchas anécdotas del fervor con el que se entregaba a conocer los procesos internos de las empresas: ‘quería tocar el mundo económico, no conocerlo a través de libros’ (MEM: 85). En 1875 visitó durante cuatro meses los Estados Unidos para “el estudio de los problemas de la protección arancelaria en un país joven”. Solicitó toda clase de noticias, de modo que hacia el fin de su estancia pudo decir que “tan pronto como haya leído algunos libros que me han recomendado, dominaré toda la cuestión; y sospecho que no hay otro inglés que pueda decir lo mismo”. La estancia influyó en todo su trabajo futuro, ya que le abrió los ojos sobre cuáles eran los temas que le interesaban de verdad.

En ese viaje pudo ver personificado ese espíritu en la “juventud americana que había escogido su propio camino sin interferencias” (EEW: 359). Pero no hace ningún esfuerzo para explicar por qué la juventud había hecho un héroe del ‘dios dinero’ (Maloney, 1990: 185), todo ello apoyado por los efectos tonificantes del clima para el trabajo (EEW: 363). Volvió admirando todo lo americano: contrasta la diferencia entre la aversión al riesgo de los empresarios ingleses con el espíritu de empresa americano (PE: 263). El alegre recuerdo de 1875 ayudó a que mantuviera esos tópicos toda su vida.

Su predilección por el método inductivo le acercó a las estadísticas sobre hechos relacionados con la industria para entender mejor la base en la que se apoyan las decisiones empresariales. Recogía con esmero detalles técnicos: las realidades de la empresa habían pasado a formar en él como una segunda naturaleza. Entre las razones de su admiración por Smith estaba que “conocía el mundo industrial por su relación con los hombres de negocios escoceses” (PE: 757); dice lo mismo de los clásicos: “conocían bien el mundo práctico de los negocios” (PE: 583).

Costes de producción, tiempo que tardaba cada obrero en acabar una pieza, organización física de los talleres. También es de Pigou otro recuerdo: ‘me dijo una vez que en su juventud se había propuesto conocer todas las operaciones que se realizaban en las empresas; y que cuando visitaba alguna fábrica era capaz de calcular el sueldo que ganaba cada obrero viendo lo que hacía’ (MEM: 85). Todo era objeto de su curiosidad. En ocasiones jugaba a adivinar cuántas unidades producía una sección durante un día. Y no solía fallar por mucho. Copiaba las máquinas que le parecían interesantes (nunca fue acusado de espionaje industrial), se interesaba sobre el modo en que un capataz llevaba la gente que tenía a su cargo.

Su admiración por el pensamiento adamita [“todo está en Smith”] se basa en la confianza compartida por ambos en el método inductivo a la hora de hacer ciencia. No le gustan las experiencias económicas ‘de laboratorio’ que cree observar en colegas como Walras o Edgeworth. Eso le acerca a Smith por “su capacidad para extraer la globalidad de la unidad, su habilidad para interpretar la historia y usarla luego para corregir los análisis” (MEM: 379). Reconoce que en 1776 tenía una metodología insuficiente para el desarrollo de los objetivos de investigación del sistema económico competitivo: la investigación y uso que se pueda hacer depende esencialmente del aparato analítico que se posea en un momento determinado. Con todo, tenía los elementos básicos y buena parte del fundamento de la ciencia económica actual.

Coase (1975: 28-31) atribuye ese énfasis de Marshall en la inducción a su intento por comprender cómo funciona el sistema económico. Su sobrino, C. Guillebaud, alude a ese formidable co-

nocimiento de los hechos que se ponía de manifiesto al tratarle. Su sistema tenía siempre un carácter concreto, observable, lejos de teorías de laboratorio: se trataba de explicar un sistema real ¿Cuántos economistas le han imitado visitando las empresas para ver dónde se había equivocado Cournot? Eso le llevó a valorar más el trabajo de economistas como Von Thünen que “tenían puestos sus ojos en cuestiones prácticas como abonos y el centeno; sus teorías económicas venían después” (MLE, 3, 67).

Él no consideraba la economía simple teoría económica: “la teoría económica es un dañoso impostor cuando trata de ser igual a la economía” (MEM: 437). La misma raíz tenía su prevención contra el uso de las matemáticas; precisamente porque las dominaba temía que se usaran como juego intelectual para ‘perseguir problemas imaginarios que no tienen nada que ver con las condiciones de la vida real’ –la anotación es de Pigou. Sería interesante conocer su opinión sobre el abuso de modelos econométricos en nuestros días. Él quería un “trabajo constructivo” que ayudara a comprender las causas de la pobreza y mejorar la vida de la gente.

Marshall entendió la vida de los hombres de negocios mejor que la mayoría de los economistas, incluyendo los que eran también empresarios. Es un hecho notable en un hombre que vivió en círculos académicos y compartió en gran parte sus prejuicios. Jevons en su crítica a *Industry and Trade* dice que ‘a pesar de su reclusión en Cambridge se advierte que está al corriente de los sucesos y opiniones actuales’ (Wood, IV: 21). Quería aprender de los empresarios ‘para’ enseñarles.

A lo largo de su vida supo combinar el trato asiduo con los sindicalistas de su tiempo y la amistad de algunos empresarios. Referencias sueltas del estilo de “me decía Lord Furness a propósito de las empresas de construcción naval que...” (IT: 590), o “mi santo patrón es Abbe que en Zeiss ha revolucionado la industria del vidrio de precisión” (MEM: 484), nos dan algunas pistas. Mrs. Marshall nos dice que iban a Balliol Croft con frecuencia.

Conoce bien a Sir Benjamin Browne, director de los astilleros *Hawthorne, Leslie & Co.* (MEM: 399), y al coronel Dyer que ocupaba el mismo cargo en *Armstrong, Whitworth & Co.* y dirigió la renacida *Engineering Employer's Federation* en la disputa con su sindicato. En otro momento anota que le impresionó “la personalidad de David Dale –a quien conocí en la *Labour Commission*– e hice algunos estudios en su empresa” (MEM: 488-9). La empresa era la *Dundeland Iron Ore Co.*

Hay abundantes noticias de contactos con empresarios durante su viaje a América. Maloney (1990: 195) fuerza un poco las cosas cuando afirma que hay sólo dos menciones breves en cartas a su madre, para luego seguir con la descripción de unos servicios religiosos. La revisión de las notas de viaje (MLE, 6, 1) revela cuál fue su principal ocupación, aparte de dar algunas conferencias y entrar en contacto con colegas del otro lado del Atlántico. Lleva una contabilidad de todas las industrias que visita, las conversaciones con empresarios y directivos, sus impresiones personales acerca del modo en que son dirigidas y dibujos de algunas innovaciones que le llaman la atención. Merece la pena recoger las empresas de la costa este que visitó. *Harmony*, algodónera, cerca de New York; *Mason & Hamlin*, en Cambridge, la mayor fábrica del mundo de órganos; *Lovel & Lawrence*, alfombras; la papelería *Pacific Cotton Mills. Lawrence & Co. Printed Papers*; *Chickering Piano Works*, en Boston; *Battingham Glass Manufacturing*, fabricantes de vidrio; *Rail Works* (material ferroviario), en Pittsburgh; la *Allegheny Valley Karnsas Petroleum*. Se tiene noticia de que estuvo asimismo en una gran empresa relojera de Waltham.

En el ámbito familiar varios parientes se dedicaron a los negocios. Destaca su tío Charles, que le ayudó a pagar sus estudios. Emigrado a Australia en 1847, se estableció como propietario en Darling, donde poseía una granja con 20.000 ovejas. Es fantástica la versión de Keynes: que se enriqueció en Australia contratando sólo trabajadores lisiados. Coase (1990: 19-23) da pistas de por qué Marshall no negó esa versión de los hechos. El hecho es que –incluso antes de la fiebre del oro en 1850– había escasez de mano de obra. Los propietarios de ganado obtuvieron del Gobierno la posibilidad de emplear convictos a punto de acabar su condena; se les permitía trabajar con un sueldo para preparar su reinserción social. Charles Marshall tuvo en 1850-52 al menos 18 convictos: esos son los



'lisiados'. No sabemos si Alfred conocía estos detalles, pero es lógico que la familia no quisiera airear que el dinero con el que se habían pagado sus estudios procedía de esa fuente.

Pero había otros ejemplos en la familia. Su tío Henry era exportador de madera en Calcuta; otro hermano de su padre, capitán de barco; su abuelo, comerciante de vinos. Y su abuela era una Thornton: estos eran empresarios, banqueros y algunos de ellos MP. Además, estaba emparentado con el economista Henry Thornton.

Por parte materna había un director de la *Bengal Silk Co.* en la India. En la línea de su abuela Louisa Bentall, su hermano John era banquero y ayudó al padre de Marshall dándole trabajo hasta que este pudo entrar en el Banco de Inglaterra. Los Bentall se habían distinguido durante siglos por la posesión de una indudable habilidad para los negocios. Suyos eran los grandes almacenes Bentall en Kingston, cerca de Londres; y la *Bentall and Co.* dedicada a la maquinaria agrícola. Sir Paul Benthall fue un exitoso empresario en la India, más tarde presidente de la *Amalgamated Metal Corporation* y director del *Chartered Bank*, de la *Royal Insurance Company* y otras empresas inglesas.

Marshall estuvo al tanto de las preocupaciones de los hombres de negocios de su tiempo pero ¿en qué medida penetraron sus ideas en esos ámbitos empresariales? Sin duda, puso todos los medios a su alcance para lograrlo. Él quería que su trabajo tuviera una influencia práctica: para llegar a los empresarios y a un público amplio y no sólo a los académicos, necesitaba ser muy claro en su exposición. Tratar de hacer un "libro comprensible por los hombres de negocios" (MEM: 451) planteaba una serie de problemas: su aparente sencillez hizo que la búsqueda de las 'hipótesis ocultas' en sus escritos ocupase toda una generación.

Pero no podemos culparle por eso: hay que aceptar la finalidad con la que escribió; además, no le gustaban las acepciones fijas de los términos. Por ejemplo, usa de modo indistinguible tres términos para referirse a lo mismo: mercado, 'un' mercado, y 'el' mercado. Presenta sus ideas como si fueran patrimonio común de la ciencia económica. No se detiene a explicar lo que hace y por qué. Es difícil distinguir en sus obras lo que es suyo y lo que procede de otros. Su deseo de que los empresarios leyeran sus libros refleja su creencia en la validez de un tráfico de ideas en las dos direcciones: tal creencia no parece haberle sobrevivido.

Jovett (carta, 24.VII.90) destaca el valor de *Principles* 'para mediar entre empresarios y trabajadores; todos tienen motivos para considerarte un amigo; tu libro es educativo y muestra las relaciones que existen entre la economía y la ética; me alegra que no hayas abrumado a los lectores con muchas matemáticas' (MLE, 1, 53). Temía asustar a los empresarios y que no leyeran su libro. Como él mismo asegura "tales diagramas tienen que formar parte de todo curso avanzado de economía y deberían ponerse al alcance de los estudiantes de la forma más íntegra y clara".

Su *Principles of Economics* fue bien acogido por el público. Logró aumentar la atención del hombre de la calle hacia la economía política y apenas provocó controversias. Aunque escasas, la mayor parte de las reseñas aprobaron la actitud del autor, lo cual encantó a Marshall, haciendo notar que ponía de relieve el elemento ético y cómo aquella ciencia tan oscura había llegado a ser más humana. Maloney (1990: 194) sólo ha encontrado dos reseñas –*Railway Times* (X.90) y *The Journal of Gas Lighting and Water Supply* (14.X.90) – de escasa entidad. En medios académicos y gubernamentales las críticas fueron laudatorias, calificándolo como el mejor libro para estudiar economía.

*Industry and Trade* tendrá 29 años después una acogida menos favorable, pero no faltaron las alabanzas: *The Economist* (13.XII.1919); *Liverpool Post*; *Irish Times*. En todo caso son académicos que dicen a los empresarios que les conviene leer el libro. La crítica más extensa es la del *Yorkshire Observer* (6.IX.1919), hecha por un empresario algodonero. No entra al fondo de las cuestiones pero alaba el aparato estadístico que sirve de apoyo a sus afirmaciones, y dice que la idea de "especulación constructiva" adelanta lo que serían los 'mercados de futuros'.

Nos faltan evidencias claras de que los empresarios leyeran a Marshall. Hemos de contentarnos con presunciones como la de su editor F. MacMillan en una carta (9.IV.1920): 'Es probable que mu-

chos hombres de negocios hayan leído *Industry and Trade*, ya que hemos hecho circular el libro en esos ambientes, en las grandes ciudades de provincias como Manchester, Leeds y Birmingham que son centros industriales y universitarios' (MLE, 1, 242). De hecho, pronto vino la segunda edición y en 1923 ya se había impreso 12.000 ejemplares.

## E. EL MARCO INSTITUCIONAL

### 1. El entorno jurídico y el papel del estado

En muchos aspectos, Marshall podría haber pasado por institucionalista. Percibe la benéfica influencia que un entorno adecuado (legal, financiero, político) produce en la vida económica. En los años del cambio de siglo, se estaba produciendo una profunda transformación respecto a lo que venía ocurriendo en la etapa victoriana. El problema era la actitud hostil o favorable del Estado respecto a la competencia en los mercados, base para la creación de riqueza.

El ambiente cambió con la victoria liberal de 1880 en Inglaterra, inicio de una nueva etapa en las relaciones entre Estado, obreros y empresarios. Deseoso de mantener la confianza de sus votantes obreros, el Gobierno aprobó un proyecto apoyando a éstos frente a sus patronos en materia de seguridad laboral. Pese a la opinión de Marshall de que “la acción de las leyes es lenta e ineficiente” (MEM: 285), a esa ley le siguieron otras. Se trataba de actuar sobre el entorno institucional con el objetivo último de mejorar la condición de la clase obrera. El *laissez-faire* parecía tener sus días contados.

Se dejaba al mercado como árbitro en la pugna de los intereses individuales, excepto cuando alguna de las partes era objeto de explotación: entonces el Estado podía establecer normas de aplicación para todos los contratantes. Esto implicaba también un cambio de actitud hacia los empresarios: el objetivo era prevenir la tentación de explotar al débil y buscar el beneficio individual en detrimento del bien común.

El juego económico seguía siendo libre pero las reglas –en forma de legislación– fueron reforzadas, ampliadas en número y aplicadas universalmente. La sintonía de la ideología empresarial con los principios liberales del *laissez-faire* llevó a que los empresarios vieran con suspicacia unas medidas que restringían la libertad comercial. Los economistas académicos, por su parte, apoyaron ese crecimiento en tamaño y atribuciones del Estado, rompiendo con la postura crítica de sus colegas en el siglo que terminaba.

Todo lo anterior no significa que el interés de los poderes públicos se hubiera apartado de buscar la máxima eficiencia en las empresas. El matiz que ahora se introduce es forzar a los hombres de negocios para que incluyeran entre sus objetivos la mejora de las condiciones sociales de sus obreros. La solicitud por la filantropía acabó impregnando la cultura inglesa. El plan pronto dio sus frutos: como el apoyo a un sector industrial clave en peligro por las importaciones; o la moderación en el uso del poder de monopolio que aparece con motivo de las protestas contra los *trusts* en el cambio de siglo. Si las empresas aceptaban esas recomendaciones, se apartaban de la simple búsqueda de beneficios aunque podía darse una conciliación entre ambos intereses. Por lo tanto, no fue simple ‘altruismo’ ni el marshalliano “deseo de la aprobación propia y de la estima ajena”, los motivos que llevaban a los empresarios a colaborar con estas políticas.

La conexión entre política y economía en la etapa clásica había sido muy estrecha, pero en el periodo neoclásico desaparece casi por completo: pocos pasajes de Marshall expresan opiniones sobre las políticas económicas concretas de los gobiernos en el poder. Eso no quiere decir que no estuviera interesado, sino que siempre procuró desligar los dos ámbitos: hacer un tratamiento no político de la economía (Hutchison, 1981: 33-5, 53-4). No es que fuese políticamente neutro o evitase juicios de valor. Significaba que los objetivos y efectos políticos de las políticas económicas, tan acentuados

por Smith y Mill, fueron cada vez menos tenidos en cuenta y que las políticas gubernamentales estaban más desligadas de los partidos en el poder.

El Estado decidió crear la trama institucional adecuada para el desarrollo de la actividad empresarial e intervenir cuando –ante una necesidad colectiva– falla el mecanismo de mercado. Cuando actúa así Marshall le dedica encendidas alabanzas: “El Estado tiene cualidades excepcionales para servir a la comunidad: porque es –en cualquier tiempo y lugar– la quintaesencia del carácter de la humanidad en una nación concreta. Es la más preciosa de las posesiones humanas y no debemos ahorrar esfuerzos para que lleve a cabo su tarea lo mejor posible” (IT: 647). Cuando no sirve a los intereses individuales, dejaba de ser “la más preciosa posesión”. Dando esa genuina libertad de acción, aumentan los beneficios en términos de eficiencia económica porque “hay unas fuerzas que constantemente reajustan la distribución de los recursos entre usos alternativos” (PE: 409n). El Estado no debe intervenir salvo para controlar los poderes de los monopolios y garantizar la libre acción del mercado.

Respecto al hombre de negocios, el Estado adquiriría un doble papel: protector, asociándolo a las empresas públicas y manteniéndolo dentro de su área de control; y correctivo, cuando toma medidas contra la “competencia destructiva”. El más importante es el primero: “el capital, lo mismo que la industria, requiere una protección por parte del Estado” (EI: 39). Desde una perspectiva liberal, un espíritu de empresa fuerte es la mejor garantía para la estabilidad interna porque supone una dispersión del poder económico.

El Estado presta un beneficio a la sociedad cuando deja a los empresarios “seleccionar los mercados más adecuados para la venta de sus productos” (IT: 693) y “hacer un uso adecuado de las cualidades de perspicacia e imaginación” (IT: 695) en relación a nuevos equipos y maquinaria y a nuevos modos de organizar las empresas. Comparado con la iniciativa individual “el Estado es menos eficiente porque sus tareas son mucho más difíciles de llevar a cabo; sin embargo, debemos ayudar a que desarrolle su tarea del mejor modo posible” (MEM: 336). Dejar hacer, *laissez-faire*.

Entre Estado y mercado cada uno debe ocuparse de aquello para lo que está mejor capacitado: “Yo grito *laissez-faire*, pero dejad actuar al Estado, dejad que lleve a cabo aquellas tareas que son vitales y que sólo él puede hacer eficazmente” (MEM: 336). Esa intervención se fue haciendo cada vez más presente en la vida económica, con formas variadas: unificación y homologación de productos; inspección de las condiciones sanitarias de las empresas; regulación de los salarios más bajos; subsidios. Subraya su deber “de inspeccionar y arbitrar buscando el bien público cuando productores fraudulentos engañan a los consumidores” (MEM: 337). Debe también legislar con sentido común: “que apruebe aquellas leyes que favorecen a las empresas constructivas que, además, buscan fines sociales” (MEM: 336).

Aunque había separado economía y política, es claro que acabó reconociendo como inevitable volver a una valoración política de las acciones económicas. Señala la posibilidad de ‘fallos gubernamentales’ en 1885 en la *Conferencia sobre la remuneración industrial* (1885: 174): “ni el más poderoso y virtuoso Estado sería capaz de librarnos de muchos de los peores problemas económicos; pero el peligro es que menoscabe la independencia y la facultad innovadora de los individuos, contribuyendo así a la lentitud del progreso”. Resume bien su pensamiento un deseo: “yo quiero un Estado que ayude a los negocios, aunque no negocie” (IT: 634). Pero el Estado estaba decidido a negociar a través de una intervención cada vez mayor: sólo entre 1870 y 1915 triplicó el volumen de su presupuesto.

Esta nueva actitud del Estado no es del agrado de Marshall que comienza a señalar algunas de sus limitaciones:

a) la burocracia: las empresas de propiedad pública no tienen esa “incesante innovación e iniciativa”; y comenta con ironía que “todas las empresas no son iguales: muchas son rutinarias y no se necesita mucho talento empresarial para sacarlas adelante” (MEM: 339);

b) la ausencia de la fuerza vitalizadora de la competencia: “en todo negocio el productor se anticipa a los deseos de los consumidores e idea nuevos modos de satisfacerlos; en los estatales el consumidor tiene que reclamar durante mucho tiempo para que se lleven a cabo las más elementales reformas” (carta a *The Times*, 24.III.91);

c) la injerencia de los grupos políticos hace que “sea muy difícil poder dirigir una empresa con libertad” (PE: 402).

Veía que el creciente intervencionismo del Estado y sus planes de nacionalización conducirían a la desaparición de la iniciativa individual bajo el dominio de una burocracia. Para remediarlo propone una cierta “aristocracia económica” integrada por: el Estado, una clase empresarial y una trabajadora, con moral y ganas de cumplir con su deber.

En conjunto, su juicio sobre la regulación estatal es negativo: “las industrias estatales exitosas fabrican ‘cosas que se venden solas’, bienes con una fuerte demanda que satisfacen necesidades básicas y hacen uso de factorías diseñadas por empresas privadas” (IT: 668). Por contra, “la empresa privada con una eficaz dirección, innovando y adaptando mejoras en sus procesos y en su organización hará más por el progreso que una pública” (MEM: 275). Para Marshall, son ineficientes cuando destruyen la creatividad e iniciativa: “la planificación central es perjudicial para el crecimiento porque reemplaza la iniciativa por las directrices” (MEM: 339). Como empresario el Estado no era eficiente –pone como ejemplo los ferrocarriles estatales (IT: 494-7).

Al contrario del empresario privado, el Estado no dedica apenas energías a la innovación técnica: “La experiencia demuestra que las ideas creadoras y los experimentos técnicos y en la organización de los negocios son muy raros en las empresas públicas, lo mismo que en las privadas que se han burocratizado como consecuencia de su antigüedad o excesivo tamaño” (PE: 304). Incluso si poseen los mejores medios técnicos disponibles en un momento dado pronto son superados por el sector privado (PE: 304) (IT: 496). Las formas burocráticas no facilitan la adquisición del conocimiento en el que se basa el progreso técnico.

Han sido empresarios privados los que aportan vitalidad al sector público que “ha hecho pocas innovaciones importantes: y casi todas son obra de hombres como Preece que procedían de la empresa privada” (MEM: 338). “Las instalaciones y actividad de los servicios eléctricos municipales son de propiedad pública; pero sólo el genio de la libre empresa pudo idearlos” (MEM: 339). El tono es similar en su elogio a otro hombre de negocios, R. Ackworth: “su autoridad es grande, ya que no es sólo un gran administrador de ferrocarriles, sino que ha experimentado la ineficacia del Estado como empresario y que las compañías privadas ferroviarias tienen mayor capacidad de inventiva” (IT: 494).

Acaba considerando un peligro “la intrusión del Estado” en los negocios que requieren “incesante innovación y fertilidad de recursos; es un peligro para el progreso social” (MEM: 338). No repudia al Estado pero cree intensamente en la libertad individual. Se muestra contrario a nuevas ampliaciones de sus funciones “en aquellos sectores que necesitan incesantemente creatividad e iniciativa: debe ser considerado como un hecho ‘antisocial’ porque frena el crecimiento de la información, que es la más incomparable forma de riqueza colectiva” (MEM: 339). Marshall se anticipa a los problemas del control público de las empresas (IT: 486-91, 666-7). No se muestra entusiasmado con la perspectiva de una extensión de la actividad estatal en detrimento de la iniciativa privada porque “la presión de la burocracia perjudicará no sólo la creación de riqueza, sino también las más altas cualidades de la naturaleza humana” (MEM: 334).

Encuentra escaso papel para los empresarios en las empresas estatales ya que fomentan un espíritu burocrático y rutinario, antítesis de su enérgico y emprendedor hombre de negocios. Mientras el Estado se limite a crear las condiciones adecuadas para el desarrollo de la “libre empresa” su papel es no sólo positivo sino necesario. Cuando se convierte en empresario, Marshall no duda en señalar sus puntos débiles para realizar esa tarea.

Ya vimos que un adecuado clima empresarial requiere el paraguas protector de un orden jurídico adecuado, un entorno que garantice cierta seguridad. Si no es así, la empresarialidad languidece y deja paso a formas burocratizadas. Marshall no entiende esa actividad y el progreso económico sin un soporte legal, ya que actividades como el ahorro y la inversión presuponen que “los gobiernos protejan la propiedad del fraude y la violencia” (EI: 38). La legislación es la más eficaz máquina de control jamás empleada: en cuanto causante de estabilidad, elemento sancionador y protector de los derechos de propiedad es uno de los elementos cruciales del empresario.

A primera vista parecerían darse esas condiciones en la Inglaterra victoriana cuyo desarrollo económico atribuye Marshall al “refuerzo poderoso de leyes adecuadas” (MCC: 9). Pero se queja de la lentitud en la tramitación de las leyes mercantiles: cuando se aprueban “responden a condiciones de la economía inglesa completamente diferentes” (MEM: 285). El dilema era aprobar leyes que iban a remolque de los cambios sociales e institucionales: no había un mecanismo de ajuste para escapar a las rigideces y “acomodarse a los cambiantes métodos de la industria” (IT: 376).

Pero había un problema añadido: la inexistencia en Inglaterra de un corpus jurídico bien estructurado y útil para abordar materias comerciales. El derecho mercantil se había ido formando al compás del trabajo diario de los tribunales de justicia. Eran los usos de los comerciantes en diferentes actividades, ratificados por las decisiones de los tribunales. La elaboración de leyes en materia económica ocupa cada vez a más personas pero “falla porque no responde a las demandas de la creciente complejidad de la organización económica” (MEM: 285).

El sistema de *cases* –el más genuino patrimonio de la sociedad inglesa– originaba lagunas legislativas que los empresarios no dudaban en aprovechar: “cuando uno desea vender algo a un precio al que otro desea comprarlo, se las arreglarán para hacerlo a pesar de las prohibiciones del Rey o del Parlamento” (MEM: 306). En lo que se refiere a la empresa, la riqueza de supuestos concretos hacía que la masa de *cases* vigentes sea amplísima.

De ahí la necesidad de “introducir esas materias en los estudios de economía, aunque no necesitan ser expertos” (MEM: 452). Los empresarios que él aspira a formar deben conocer los aspectos jurídicos de su actividad. Por eso afirma que “las *Company Law* son técnicamente lo más serio que conozco. Estoy seguro que los economistas de la siguiente generación tendrán que considerar a fondo las cuestiones legales; y que si no dominan esos aspectos mejor que yo, aunque he leído unos cuantos libros de Derecho y muchos casos de apelación, estarán en una posición de debilidad” (MEM: 452).

Marshall piensa que la jurisprudencia mercantil juega un papel cada vez mayor: “en el siglo XX será necesaria mucha legislación comercial para regular la relación fiduciaria entre los directores de las sociedades anónimas y el público. Las quejas de los economistas en relación con las leyes mercantiles es que éstas se centran en los derechos de accionistas, clientes y acreedores de las empresas, mientras descuidan las obligaciones de las compañías y sus directivos” (MEM: 452-3). La carta tiene por objeto remarcar la necesidad de dar cabida a las materias legales en el nuevo plan de estudios que en ese momento (1904) se está preparando en la Universidad de Cambridge.

## **2. Competencia no es igual que libertad de mercado**

Para un adecuado aporte de talentos empresariales, es necesaria una competencia libre. Una de las razones que explicaría la lenta respuesta de algunos empresarios ingleses ante el empuje de Estados Unidos y Alemania antes de la I Guerra Mundial es que la estructura industrial estaba en plena transición hacia un nuevo modelo, lo cual supuso una insuficiente habilidad empresarial para dirigir empresas capaces de codearse con sus grandes competidoras. Se hicieron más patentes los errores y dudas empresariales al crearse un ambiente más competitivo.

Usa más el concepto de “libertad de mercado” que el de competencia: en su esquema no son intercambiables. De modo que, mientras elogia al primero, siempre se refiere con cautela a la competencia. Para él, sólo es positiva una competencia moderada: “la fuerza motriz es la competencia entre los empresarios: cada uno estudia los posibles campos abiertos a su iniciativa, hace sus previsiones

sobre el futuro y lo reduce todo a sus verdaderas proporciones relativas” (PE: 619). Beneficia el proceso de crecimiento, pero sale su vena utópica cuando afirma: “en un sistema ideal de libertad no existe competición, sino una cierta emulación” (MEM: 394). Esto explica su recelo inicial hacia los *cartel* y sistemas similares porque –en su opinión– impiden la natural dinámica del cambio, imponen una disciplina de índole militar y ahogan el olfato empresarial.

La libertad de mercado es valiosa si está moderada por acuerdos sociales y la conciencia de los deberes que esa libertad lleva consigo: “el gran peligro de nuestro sistema es que la esperanza y ambición que estimulan los esfuerzos de los hombres contienen una gran dosis de egoísmo y muy poco de generosidad” (MEM: 238). Misión del Estado es corregir los desajustes de la economía de mercado, entre ellos “evitar la formación de una clase privilegiada de empresarios, que a menudo utilizan sus fuerzas combinadas para frustrar los intentos de un hombre con talento para subir hasta su altura desde una clase inferior” (PE: 8). El Estado debe intervenir cuando “los empresarios actúan de manera cruel y maligna” (IT: 527). Recuerda las maquinaciones entre empresarios que Adam Smith reprocha en sus escritos.

La competencia excesiva frena el progreso. El peligro está en “las amargas peleas que degeneran en un permanente estado de guerra”, donde la honestidad y generosidad son consideradas como un segundo óptimo alternativo (Zaratiegui, 1996: 42). El oligopolista no quiere la entrada de nuevos productores y “emplea los más feroces y poco escrupulosos métodos para mantenerlos fuera” (IT: 396). Tal conducta es un atentado a los principios éticos. La competencia entre empresarios era una fuerza vigorizante del progreso económico (MEM: 279-80), pero debe darse dentro de un entramado legal y de una serie de limitaciones como la opinión pública y la caballerosidad económica. Además, no es perfecta.

Marshall encuentra provechosas lecciones sobre la necesidad de una competencia equilibrada en la historia económica de su país. “La nueva raza de empresarios se componía de los que habían labrado ellos mismos su fortuna: hombres fuertes y listos que, considerando el éxito obtenido por sus energías personales, estaban siempre dispuestos a pensar que los pobres y los débiles debían ser culpados más que compadecidos de sus desgracias. Pensaban que no se requería nada más que hacer que la competencia fuese perfectamente libre y dejar obrar a los más fuertes” (PE: 749). El problema es que no aclara cuál es el punto exacto en el que la competencia pierde su carácter benéfico: sus argumentos puedan ser esgrimidos para apoyar lo mismo la libertad comercial como la intervención reguladora de los estados. Pero se muestra optimista ya que “el empresario representativo de Inglaterra hoy en día tiene una mayor amplitud de miras y un carácter más generoso” (IT: 179). Refleja las ideas del positivismo sobre un proceso gradual de mejora de la sociedad.

Su veta moralista aparece cuando afirma que “hemos impuesto nuevas restricciones a la libre empresa, no como un medio de dominación de clase sino para defender a los débiles” y que “con la ayuda del telégrafo y de la prensa, de las asociaciones obreras, el pueblo puede estudiar la solución de sus propios problemas” (PE: 751). Cita algunos elementos que frenan esa competencia desmedida: cuando un empresario considera como costes fijos los sueldos de trabajadores sobrantes pero con los que lleva trabajando mucho tiempo (PE: 626); o no busca maximizar los beneficios para “evitar el odio de los otros empresarios que ven expoliado el mercado”; sería el efecto positivo de la opinión pública para “eliminar efectos perversos de la competencia por medio de la desaprobación social” (MEM: 290).

Pero la ausencia de competencia puede ser aún más perniciosa. Achaca una parte de culpa a las nuevas organizaciones obreras a las que considera responsables de un énfasis excesivo en la creación de trabajo: la resistencia a la introducción de nueva maquinaria; la destrucción de máquinas; o el mirar con recelo a los obreros que sacan todo el rendimiento de las nuevas máquinas (IT: 639). Un tema recurrente en los escritos de Marshall es el temor a entorpecer los libres movimientos del mercado. En el proceso de equilibrio de la oferta y la demanda “la principal fuerza que opera es el miedo a estropear el mercado puesto que el móvil de todos los acuerdos entre patronos o entre obreros, es interferir en la marcha del mercado mediante acciones que, aunque les reporten ganancias inmediatas, constituyen, a la larga, una pérdida total de mayor cuantía para la industria” (PE: 498). El éxito del

capitalismo en Inglaterra está en haber adoptado un término medio entre el excesivo individualismo, que es “duro y cruel”, y las excesivas restricciones gubernamentales, que frenan la iniciativa (Zaratiegui, 2000: 138). Y también en su gradualismo: desde el momento en que los cambios son evolutivos y no revolucionarios, fue más fácil obtener el soporte social para las actividades del hombre de negocios.

## CAPÍTULO TERCERO

### LA TEORÍA DEL EMPRESARIO EN MARSHALL

En el capítulo anterior se hizo referencia al doble enfoque –mecanicista y evolutivo– que permean todo el pensamiento marshalliano. El principio mecanicista hunde sus raíces en la más genuina tradición inglesa. Desde comienzos del siglo XVII se produce una progresiva colonización de las ciencias sociales por parte de los instrumentos analíticos de las ciencias físicas o de la naturaleza. Por su formación matemática pensaba que la ciencia económica tenía los instrumentos apropiados para medir la fuerza de los motivos humanos, en línea con el utilitarismo de Bentham y, más atrás, con la filosofía de Hume. El contrapeso venía por medio de su visión evolutiva de la dinámica social. La tensión entre los ámbitos de la naturaleza y de la libertad no es sino un reflejo de esa doble visión. Pero en Marshall acaba dominando el elemento utilitario-mecanicista. Dentro de su sistema económico los movimientos hacia el equilibrio tienen el carácter de un esfuerzo mecanicista.

El mayor servicio que hizo a los economistas fue la provisión de una terminología y de unos ‘artilugios analíticos’ para ayudar a pensar (Barbé, 1996: 302-3). Marshall despliega todo un selecto repertorio de herramientas de trabajo, con las cuales el economista llena su cajón; y nos ofrece un cúmulo de aplicaciones para tomar modelo. Las curvas de oferta y demanda, el excedente del consumidor, el corto y largo plazo, la elasticidad, sin olvidar su herramienta más reputada: la tijera de Marshall, pasaron a integrar la ‘teoría de empresa’ neoclásica donde no es relevante lo que ocurre dentro de ella ni la actuación del empresario. Hoy son el elemento básico de cualquier manual introductorio de economía: el economista profesional de nuestros días está cortado de pies a cabeza siguiendo patrones marshallianos.

Con todo, hay una serie de aspectos característicos del hombre de negocios que Marshall no logró formalizar con ese mismo rigor, y que representan una visión más moderna –schumpeteriana, podríamos decir– de la acción empresarial. Nos centraremos en cinco temas: a) haber hecho del empresario el ‘cuarto factor’ de la producción; b) adelantar las notas distintivas de la nueva figura del directivo asalariado, como opuesto al patrón de viejo estilo, dueño del negocio; c) la teoría del beneficio empresarial que no es la simple retribución por arriesgar su capital en la empresa; en la justificación del origen y sentido de los beneficios se adelanta a la idea de beneficio ‘puro’, usada después por Schumpeter; d) haber percibido la mutua dependencia entre crecimiento de la información a disposición de la empresa, y su organización tanto interna como externa; describe los ‘distritos industriales’ como una realidad sociológica y de organización industrial del todo novedosa; e) la innovación como fenómeno distinto de la invención, un tema también muy schumpeteriano. Dedicaremos un apartado de este capítulo a cada una de las aportaciones mencionadas.

Señalados los elementos distintivos de este ‘Marshall olvidado’ se preguntará el lector si no estamos construyendo castillos en el aire y viendo novedades por doquier en sus escritos. Aunque es una línea argumental que no seguimos en este libro, adelantamos aquí una hipótesis sobre la que se está trabajando, especialmente en países fuera del ámbito anglosajón. Marshall fue por nacimiento, formación y carácter un genuino economista inglés, uno más en la larga cadena que desde Hume pasa por Smith, Ricardo, Malthus, Senior, Mill, y tantos otros. Sus discípulos en Cambridge (Keynes entre ellos), su heredero intelectual (Pigou), y la crítica de mayor calado (Joan Robinson), todos se mueven en el mismo ambiente y comparten muchos de sus prejuicios. Incluso la reciente biografía del australiano Peter Groenewegen (1995) no se aparta mucho de esa línea.

Hasta décadas recientes, el pensamiento de Marshall ha sido patrimonio casi exclusivo de autores del mundo anglosajón. En los últimos años, investigadores procedentes de otras áreas geográficas



están adoptando una óptica diferente, lo cual ha permitido el afloramiento de puntos de vista desdeñados por la teoría ortodoxa. Son aspectos (ya los hemos mencionado: el papel de la información, los enfoques biólogos, la publicidad, el liderazgo) que los economistas hemos redescubierto en los planes de estudios de muchas escuelas de negocios. Quizá, durante años, no hemos sabido mirar en la dirección adecuada.

Obviamente, esto no quiere decir que en las páginas que siguen se muestre un autor desconocido para los estudiosos: pocos autores en la historia del pensamiento económico han merecido tanta atención. Conceptos novedosos aparecen entremezclados con teorías ampliamente difundidas. Sin embargo, hay una gran tarea por delante. Cada uno habla de lo que ha experimentado, y reconozco que muchas de estas ideas vinieron a mi mente leyendo directamente al autor. Es el consejo que me atrevo a dar: aprender del propio Marshall, no de sus comentaristas, intérpretes o autores de manuales. Pese a la opinión de Schumpeter, pienso que tenemos las piezas suficientes para construir una embrionaria teoría del empresario.

## A. CUARTO FACTOR DE LA PRODUCCIÓN

### 1. Oferta y demanda de emprendedores

Tradicionalmente, la literatura económica distinguía tres factores como integrantes del proceso productivo: tierra, trabajo y capital. Fue Marshall quien, por primera vez, identifica el trabajo del empresario como el “cuarto factor” de la producción, separando los conceptos de dirección y ejecución. Aparece primero enunciado en *Principles* encabezando el capítulo I del libro IV, *Los agentes de producción: tierra, trabajo, capital y organización* (PE: 138), aunque el título hasta la tercera edición (1895) era *Oferta o Producción*. Veamos la redacción definitiva (1898):

El capital consta de conocimiento y organización. El conocimiento es nuestra máquina de producción más potente ya que nos permite someter a la naturaleza. La organización ayuda al conocimiento. La distinción entre propiedad pública y privada en relación con el conocimiento y la organización es de la mayor importancia: por eso parece conveniente considerar la organización como un agente de producción diferenciado (PE: 138-9).

Es importante tener en cuenta desde ahora las implicaciones de que Marshall aplique los mismos criterios explicativos a la actividad empresarial que a la de los demás factores, usando para ello el principio de sustitución, de raíces mecanicistas: como en una cadena de producción en serie, el obrero A es perfectamente intercambiable por el B; a su vez, éste es sustituible por una máquina y viceversa.

Marshall utiliza el término “agente” de producción cuando se refiere a las cuatro categorías (tierra, trabajo, capital, organización o empresario), mientras que reserva el de “factor” para sus manifestaciones individuales –una máquina o materia prima concreta. Así distingue entre los “factores” –próximos, individuales– de producción, y los “agentes” últimos, el hombre y la naturaleza, con sus cuatro subdivisiones. El factor es algo más específico que el agente de producción.

Sin embargo, todavía es una cuestión abierta porque muchos autores cuestionan que el empresario sea un factor de producción: no hay simetría ni posibilidad de sustitución entre el empresario y los factores. Es el argumento que emplean Abraham y Gurzynski (1987: 114-7): debe ser claramente diferenciado del *manager* que sí lo es. Blaug (1985: 572) piensa que el empresario como factor ‘es inconsistente en sí mismo. Sería imposible definir el producto marginal de un factor si no es infinitamente divisible y homogéneo. La gran heterogeneidad del empresario hace que sea difícil hablar de unidades de *inputs* empresariales’. Califica de antropológicamente débil la teoría marshalliana.

Lo cierto es que con Marshall, el empresario adquiere un papel central no sólo en las operaciones a corto plazo sino también en la supervivencia y prosperidad de la empresa a largo plazo. Añadiendo la organización a los factores ya existentes, integra al empresario en su teoría del valor. El

factor recompensa o beneficio puro dejaba de ser contractual para convertirse en residual (Corley, 1990: 84-5). El empresario exitoso puede apropiarse de esa renta de habilidad, en razón de las dificultades del trabajo y el riesgo, aunque la competencia reducirá sus beneficios a un nivel normal.

La aportación de ese talento escaso –la empresariedad– en el mundo de los negocios está regulada por leyes muy parecidas a las de los otros factores. Pero está también condicionada por factores de orden económico, sociológico, histórico e institucional ¿Qué sentido tiene hablar de un mercado de capacidad empresarial, regulado por las leyes de la oferta y la demanda? Habría que analizar las causas del aumento/disminución de la oferta de empresarios en un momento dado, y de qué modo podría ser aumentada/reducida la disponibilidad de este factor.

Pertenece a la sabiduría popular que ciertos grupos (milaneses, judíos, libaneses) son más emprendedores que otros, por las razones que sean. El desarrollo de la teoría del empresario tiene mucho que ver con el estudio de la oferta de empresarios: porque la búsqueda de empresarios y el fomento de las actividades empresariales deben ser dos preocupaciones básicas de la política económica. El estudio de la oferta parte de la necesidad que tiene la sociedad en cada momento de conocimientos y experiencia para el desempeño de la función empresarial. Esos agentes perciben constantemente desequilibrios y estiman la conveniencia o no de reasignar sus recursos y su propia actividad.

La principal tesis marshalliana es que existe un precio definido –los “beneficios normales”, que son parte de los costes de la empresa– para “la oferta de capacidad para los negocios que dispone de capital” –que posee capital o está al servicio de quien lo tiene. Lo cual no significa que el empresario deba ser también capitalista, porque el crédito salva ese aparente determinismo. Eso le permite hablar de oferta y demanda de capacidad para los negocios lo mismo que en los demás factores: “debemos calcular los precios de oferta de los factores de producción, incluyendo los beneficios brutos de dirección de aquellos que asumen los riesgos, organizan y dirigen el trabajo” (PE: 343). Hay una permanente consideración del coste de oportunidad de acometer la actividad empresarial

La posibilidad de ajuste entre oferta y demanda –a través del principio de sustitución– tropieza con la dificultad de conocer cuál es su precio real. “La oferta y la demanda de aptitud empresarial se ve perturbada por la dificultad de conocer cuál es el precio que se paga por ella en otras industrias” (PE: 606). La conclusión de Marshall es contundente: “la escasez de cualidades naturales empresariales y la cuantía de los gastos requeridos para la educación en esas cualidades, afectan a las ganancias normales de dirección: un aumento de la renta que puede obtenerse pone en juego fuerzas que hacen aumentar la oferta de personas capaces de realizar esas funciones” (PE: 608). Se adelanta así un tema que tratamos más adelante: cómo los incentivos económicos condicionan el número de personas dispuestas a realizar esas actividades.

Hay un ‘mercado de emprendedores’ donde “el equilibrio se logra, como en cualquier bien, cuando el precio de oferta es igual al de demanda, la cantidad ofrecida no tiende a aumentar ni disminuir: está en equilibrio” (PE: 345). Pese a ser un factor diferente, su oferta se puede deducir como la de cualquier otro. Así, Kilby la relaciona con el nivel de ingreso, la tecnología, y los precios conjuntos de todos los factores productivos; Leibenstein une la demanda de empresarios con la oferta de oportunidades económicas, incluyendo la potencial oferta de capacidad empresarial. La conclusión es optimista: “se amplía constantemente el campo para encontrar las personas adecuadas para dar origen a nuevas ideas y enfrentarse con los riesgos originados al ponerlas en práctica” (IT: 582).

Si bien es cierto que la capacidad empresarial de los individuos de una sociedad es una cantidad dada, determinada por el azar genético, lo es también que puede discurrir por muy distintos canales. El empresario tiene un coste de oportunidad que es el beneficio que podría obtener en otras actividades (Schwartz, 1981: 118). Kirzner comete el error analítico de suponer que no se necesita ningún incentivo para activar la visión empresarial; esto es cierto en cuanto se refiere a la genérica capacidad empresarial, pero no a la capacidad de crear beneficios asumiendo los riesgos: “la oferta de capacidad para los negocios aumenta en la medida que lo hacen las ganancias de dirección que pueden obtenerse” (EI: 117). Si se reducen los incentivos monetarios que pueden conseguir los que han nacido con capacidad empresarial, puede ocurrir que aquellos bien dotados genéticamente para progresar en un ambiente de incertidumbre se dediquen a actividades más lucrativas.

Como vimos, la “habilidad para los negocios” (empresarialidad) tiene su propio mercado y recibe un pago normal. “Hay un mercado para la capacidad empresarial lo mismo que para el trabajo de los carpinteros” (EI: 75). Eso implica que la cantidad de empresarialidad disponible en un momento dado es una variable y responde a incentivos económicos. Por tanto, si tiene sentido hablar de una curva de oferta de “habilidad para los negocios”, entonces la cantidad de recursos dedicados a la innovación puede verse afectada por incentivos financieros. “Podemos considerar esta precio de oferta de la capacidad para los negocios como constituido por tres elementos: interés y ganancias brutas y netas de dirección” (PE: 312). La oferta de empresarios está definida por el número de personas cuya labor consiste en tomar decisiones o emitir juicios sobre la asignación de recursos escasos. De ahí, que la oferta está determinada por el rendimiento que ofrezcan otras actividades a los empresarios y por la actitud social hacia ellos.

La demanda social de empresarios está condicionada por la necesidad de juicios empresariales en el ambiente de los negocios: cuanto más complejo, más necesario es actuar con rapidez ante los ajustes y cambios de circunstancias. Aumenta en la medida que su actuación resulta más provechosa a la sociedad: “la demanda efectiva del trabajo de los hombres de negocios está basada en el valor de los servicios que prestan a la comunidad” (PE, II: 671). Esa demanda no puede ser aumentada en sí misma, como con “los pescadores que sólo necesitan aptitudes normales que pueden lograrse con la práctica y no excepcionales cualidades naturales, su número podrá aumentar siempre que se necesite” (PE: 371).

Marshall pone el ejemplo del carpintero que va ampliando su negocio y se desentiende cada vez más del trabajo de supervisión de los detalles; sin embargo, “si no posee aptitudes empresariales pronto volverá a la humilde posición en la que comenzó” (PE: 600); “los que disponen sólo de aptitudes corrientes pocas veces consiguen beneficio alguno” (PE: 312). Aunque “en el mundo económico la demanda de organización industrial no hace siempre surgir la oferta, salvo que sea de verdad una necesidad de organización” (PE: 242).

La población estará dispuesta a acometer la tarea empresarial en función de la ganancia relativa: relación entre los beneficios esperados y los ingresos en forma de coste de oportunidad que obtendría en actividades alternativas, incluida la valoración del ocio. Esta función creciente –en ordenadas la ganancia relativa y en abscisas el volumen de servicios empresariales– se desplaza sobre todo por factores ‘no económicos’. La actuación del Estado puede desplazar esa curva, que es más inelástica en economías desarrolladas como la inglesa (O’Kean, 1992: 107). El cambio en la elasticidad puede estar relacionado con la inversión en capital humano (educación de los empresarios) y con componentes sociológicos y culturales más proclives a la motivación del lucro económico.

La demanda de servicios empresariales está relacionada –y la forman– los desequilibrios económicos percibidos como oportunidades de beneficio. Esas oportunidades pueden compararse con los ingresos alternativos en otras actividades económicas y se obtiene una ganancia relativa. En la medida en que los desequilibrios sean mayores ofrecerán más incentivos para actuaciones empresariales: obtención de beneficios. La demanda de servicios empresariales es decreciente.

El ajuste del mercado se produce en el punto donde los desequilibrios económicos proporcionan a los empresarios potenciales una ganancia que les compense su inversión en capital humano con unos costes de oportunidad dados. Se puede establecer un equilibrio a largo plazo entre oferta y demanda, en el cual un empresario marginal ganaría un beneficio normal, mientras que los ya establecidos previamente ganan cuasi-rentas por el ejercicio de sus actividades empresariales (Corley, 1993: 20). Pero tratándose de empresarios, ese equilibrio sería ficticio porque constituiría un reto a superar por parte de ellos mismos. La percepción de la necesidad de cambios estructurales determina directamente esa demanda; la oferta está regida por la distribución de oportunidades empresariales en una economía y los salarios alternativos de otras tareas; a corto plazo puede haber desequilibrio entre oferta y demanda de empresarios, pero a largo plazo se crea un equilibrio.

## 2. El empresario es motor del desarrollo

En la doctrina marshalliana el desarrollo económico no es una simple respuesta a estímulos externos sino que juega un papel decisivo la propia iniciativa de los empresarios: depende de hombres, no de fuerzas impersonales como el mercado, aunque ya vimos que hay mucho mecanicismo determinista (Loasby, 1989: 54). La estructura institucional debe amparar al empresario para que pueda aportar su colaboración en esa tarea conjunta. Con ello pone el énfasis en la oferta de empresarios: es una teoría evolutiva del crecimiento, una teoría del lado de la oferta. La pieza clave es el empresario con “imaginación constructiva” (MCC: 72), dispuesto a “especulaciones atrevidas” (MCC: 246) y con “espíritu creativo” (MEM: 460), motor del desarrollo.

Escondida entre sus escritos, hay una teoría del crecimiento económico: todo su análisis del papel empresarial está dirigido a identificar las fuerzas que determinan el desarrollo. Relaciona de modo dinámico aspectos naturales e institucionales, factores objetivos y subjetivos. Ese proceso conduce a la aparición del hombre de negocios inglés de finales del siglo XIX, en el que ve una prueba más de la creciente supremacía de la economía: los empresarios como motor del desarrollo económico y la posición de Inglaterra una consecuencia de su más poderoso espíritu empresarial (Pesciarelli, 1992: 133). La ausencia de obstáculos para el crecimiento económico depende del papel que las actividades económicas jueguen en la estructura social de cada nación.

De acuerdo con Marshall, “mientras la parte que la naturaleza juega en la producción muestra una tendencia a producir rendimientos decrecientes, la que juega el hombre produce rendimientos crecientes” (PE: 265), lo cual implica una teoría del desarrollo donde el hombre se esfuerza por superar los condicionantes que le impone la naturaleza. Loasby (1989: 73-4) tiene razón al ver ahí una distinción entre el análisis estático en el que los costes crecen con el aumento de la producción y otra visión histórica en la que los costes disminuyen con el tiempo como consecuencia del esfuerzo y el ingenio humano, estimulado por la competencia. Esa insistencia en el desarrollo y la competencia como agente de progreso es también clave para Schumpeter, aunque la maneja de otro modo.

Cabe preguntarse si en Marshall, los empresarios son la causa y el desarrollo económico su efecto, o al revés. Se puede pensar que la presencia en una sociedad concreta de determinados factores psicológicos hace aumentar la oferta de empresarios: la empresarialidad como variable independiente. O sostener que es el crecimiento económico y la presencia de una motivación maximizadora la que hace emerger valores empresariales: la empresarialidad sería primariamente una variable dependiente y las características sociales recibirían poca atención (Wilken, 1979: 3-4). Con una imagen de la química, en el primer caso el empresario sería el catalizador que pone en acción un proceso entre varios elementos de suyo inertes; en el otro, como un proceso espontáneo de combustión cuando se dan unas condiciones determinadas, un circuito que se retro-alimenta.

Hay ambigüedad en sus posiciones pero pienso que se inclina por poner primero el crecimiento económico: en las naciones avanzadas –como su país es más fácil la aparición de “enérgicos creadores de negocios” con “excepcionales cualidades naturales”. La tesis descansa en dos razones: observa una nueva actitud entre las clases dirigentes hacia los negocios; y los potenciales empresarios pueden salir con más facilidad de las clases inferiores ya que “hay más hombres de energía cuando estos emergen desde la pobreza para ponerse a la cabeza de grandes empresas” (IT: 87). Todo ello es fuente de crecimiento económico.

Los empresarios son intermediarios que facilitan el desarrollo económico: “En el mundo moderno, los empresarios individuales y los gerentes de las sociedades por acciones, muchos de los cuales participan en ellas con un capital escaso, actúan como el eje de la gran rueda del desarrollo. Influyen sobre los intereses de los capitalistas, pero son influidos por ellos” (PE: 544). En el texto de la primera edición se refería a ellos como motor del desarrollo (PE, II: 571).

Su enemigo era el yugo de la costumbre que frena la innovación. El avance económico significa la habilidad para hacer las elecciones adecuadas considerando el futuro, que no son inevitablemente la reacción a los hechos pasados (Reisman, 1991: 215-6). Marshall mira con confianza hacia el

futuro del progreso más que al pasado del capitalismo con “los efectos perversos producidos por la libertad económica”. El alimento es necesario para la salud –“la competencia es el estímulo necesario para muchas actividades”– pero en exceso produce daño –ese “estado de guerra permanente” que se produjo en algunos sectores. Tiene una visión dual del mundo: por un lado ve en la costumbre un obstáculo para el crecimiento, y por otro sostiene que es condición necesaria del progreso. No hay inconsistencia entre capitalismo y conservadurismo, que ve como complementarios: creía que el futuro económico sólo era seguro allí donde el pasado de la sociedad hubiera sido dinámico y fuerte.

Insiste en la primacía de los beneficios sociales sobre los personales en la actuación de los hombres de negocios. Con su actividad “proporciona a la sociedad lo que necesita” y pone el ejemplo de “la familia Vanderbilt en los ferrocarriles de New York, que ahorró a los Estados Unidos más de lo que él ganó” (PE: 686), y lo hace “a tan bajo coste que contribuye a la producción más que lo que reciben a cambio” (PE: 664). Sin excluir el afán personal de lucro, cree que buscan el bien social: “busca la ganancia, pero beneficia mucho más al país porque da preferencia a los productos nacionales. Si los productores ingleses se quedan rezagados respecto a sus competidores será con gran pérdida de toda la nación” (IT: 617). Los mayores beneficios los recibe la sociedad: “aquellos hombres de negocios que han abierto nuevos horizontes, proporcionan a la sociedad beneficios que no guardan proporción con sus ganancias personales, aunque hayan muerto millonarios” (PE: 598).

Son un elemento dinámico del desarrollo que beneficia a la sociedad: “la ganancia privada que recibe el inventor rara vez llega a la centésima parte del beneficio social que de ello se deriva” (IT: 325); “el constructor especulativo, en el buen sentido de la palabra, beneficia a la comunidad tanto como a sí mismo” (PE: 358). Lo mismo cabe decir de los efectos benéficos de la actividad de los empresarios ingleses en el desarrollo de los nuevos países industrializados.

El trabajo de dirección de los negocios se efectúa a bajo precio –no tanto como podrá serlo en el futuro cuando el sentido del deber y el espíritu público estén más desarrollados, cuando la sociedad se ocupe de desarrollar las facultades empresariales latentes de los menos favorecidos, de disminuir el secreto comercial y cuando se hayan frenado las formas más perjudiciales de especulación y de competencia– ya que el empresario presta servicios que la sociedad necesita y que ésta tendría que conseguir quizá a precio más elevado (PE: 664).

Marshall estaba preocupado por las causas del desarrollo y alaba los logros de Smith “al haber dado una mayor importancia a esta antigua doctrina” (PE: 240). Pero no parece haberse dado cuenta de su centralidad ya que de otro modo hubiera ido más lejos en su plan de unir el principio adamita de división del trabajo y de organización industrial con los postulados evolutivos. Asocia el desarrollo con la evolución y la coordinación y confía en su “principio de continuidad” para integrar innovación y desarrollo gradual en un sistema abierto al tiempo.

Las relaciones entre equilibrio y evolución son complejas; en ocasiones el equilibrio es un impedimento para el cambio: “la atmósfera económica nunca encuentra sosiego y está a menudo perturbada: así no se interrumpe el progreso” (IT: 51); en otras es condición que lo hace posible. Considera que la variedad empresarial es básica para el desarrollo. “En cada lugar los empresarios emplean métodos adecuados a la clase de empresas existentes y en la misma industria no hay dos que persigan los mismos fines y sigan el mismo camino. La tendencia a la variación es causa del progreso y cuanto más capacitados sean los empresarios de una industria, tanto mayor será esa tendencia” (PE: 355).

No sigue mucho la diferencia entre el estado de equilibrio y una economía evolutiva porque cree que el estudio del equilibrio general es una guía engañosa en el estudio del desarrollo económico, que es el problema subyacente en sus *Principles* (PE: 367-8). Así, todas sus empresas tienen que organizar su producción en un ambiente de incertidumbre y cambio. Su teoría del progreso económico es una teoría ‘del lado de la oferta’. Representa una postura muy alejada de la schumpeteriana: supone una constante adaptación por parte del empresario a las preferencias y a las funciones de producción, lo cual se traduce en una mejora de las cualidades morales, los gustos y las técnicas económicas (Hébert; Link, 1988: 113-4). Es una explicación poco elaborada que Keynes y sus discípulos trataron de completar.

El empresario marshalliano es un intermediario en los procesos del mercado, el puente que une las teorías sobre la adecuada asignación de los recursos y las de crecimiento económico. La información es clave para tomar las decisiones y el mercado suministra los indicadores para medir el coste de oportunidad en la utilización de recursos escasos. Los cambios en la situación con la que se enfrenta el empresario en cada momento son extrínsecos: “un cambio en la moda, una guerra, plaga, nueva maquinaria, la apertura de un mercado o fuentes de recursos, el descubrimiento de nuevas aplicaciones o la competencia de un nuevo rival” (EEW: 140); “vivimos en una época de cambios constantes en la industria” (PE: 572). No se trata del innovador que señala en otros momentos sino el habilidoso que da respuesta a los cambios extrínsecos.

De la empresa en competencia perfecta no se espera que adopte cada nuevo producto o proceso productivo. Pero eso es justamente lo que Marshall espera que haga su hombre de negocios. Algunos progresos técnicos era exógenos; pero muchos se derivaban de la eliminación de condicionantes por parte del empresario: “un aumento de trabajo y capital conduce a una mejora de la organización, lo cual aumenta la eficacia de los dos primeros” (PE: 318). Es importante señalar ese paso intermedio del empresario organizando los demás factores, faceta que es ignorada en la competencia perfecta, en la que el ajuste es automático.

Debe ir por delante de la demanda, creándola si es preciso. “Eso le permite al comerciante concentrarse en aquellos productos que mejor conoce; y anticiparse a la demanda –en función de cambios en las modas y gustos– y a las fluctuaciones generales de la economía” (IT: 50). Es la habilidad prospectiva, tan importante o “más que la capacidad organizativa, ya que necesita la facultad de adelantarse a los acontecimientos futuros en el difícil mundo de los negocios y para coger al vuelo las oportunidades que se le presentan” (IT: 230).

Marshall le pide una serie de cualidades como “el poder tener en la mente muchas cosas a la vez, estar preparado cuando se necesita, reaccionar con rapidez cuando algo va mal, adaptarse a los cambios, ser constante y seguro, tener una reserva de energía para los momentos difíciles, tales son sus cualidades” (PE: 206-7). Desde luego estas no son las cualidades que se precisan en un sistema de equilibrio general. Además, “debe prever los movimientos de la producción y del consumo, ver dónde existe una oportunidad para ofrecer un nuevo artículo, o mejorar el sistema de producción de un viejo artículo, debe asumir los riesgos con audacia” (PE: 297).

La sustitución es un proceso sin fin y ningún empresario alcanza nunca un estado de equilibrio económico. Eso no quiere decir que no se pueda acercar a ese óptimo: “en cada estadio de un sector industrial hay siempre una distribución de factores productivos que produce mayores rendimientos que otras” (PE: 170). Ha de adaptar sus puntos de vista a las cambiantes condiciones de la vida: “los hombres de este tipo se mueven en un constante cambio de perspectivas, creadas en su propia mente, sobre los diversos modos de alcanzar los fines propuestos, las dificultades que pueden encontrarse y el mejor modo de superarlas” (MEM: 332).

Sus aportaciones a la teoría del desarrollo no quedan invalidadas por usar el estado estacionario para examinar las propiedades de una situación de equilibrio general porque se da cuenta de que es una ficción abstracta con carácter provisional. La realidad es trastorno más que inercia: “nada de esto es cierto en el mundo en que vivimos; cada fuerza económica cambia constantemente el rumbo de su acción bajo la influencia de otras fuerzas que actúan a su alrededor” (PE: 301). Creía que era “una época de constantes cambios” (PE: 347) y se preocupa de explicar cómo el empresario hace frente a esos nuevos retos. Si Marshall escoge usar esta construcción ficticia para sus fines, se puede objetar que se equivoca pero no que es una evasión: él la entiende como la estructura que se coloca para construir el edificio, pero que más tarde será retirada.

## **B. EMPRENDEDORES Y DIRECTIVOS: DOS RAZAS DISTINTAS DE EMPRESARIO <sup>4</sup>**

Una de las notas características de la moderna empresa es la distinción entre los propietarios del negocio (accionistas) y los que se ocupan del día a día (directivos). Esto no ha sido siempre así. Se produjo como resultado del nacimiento de las grandes empresas en los años del cambio de siglo. La necesidad de un creciente acceso al crédito bancario provocó la salida del entorno familiar en la que una parte de ellas habían surgido. El intrépido ‘capitán de industria’, que aportaba su trabajo y su dinero, fue dejando paso a una propiedad impersonal con las nuevas sociedades anónimas. Hubo que buscar hombres de talento para dirigir la empresa al tiempo que los propietarios (ahora accionistas en la sociedad) perdían protagonismo.

Las personas que controlan la dirección de la empresa buscan que crezca en tamaño ya que eso supone mayor status social y mayor sueldo. Para los propietarios (accionistas) prima el corto plazo, que la empresa dé beneficios (dividendos). Son objetivos llamados a colisionar tarde o temprano, y han sido fuente de tensión en las empresas hasta nuestros días. Los escritos de Marshall señalan el origen de esa distinción entre propietario y directivo, al compás del nacimiento de las primeras empresas modernas. Hoy en día, estas cuestiones se estudian en las escuelas de negocios en el área llamada empresariedad (*entrepreneurship*), que analiza los factores que provocan la aparición del espíritu de empresa. Los dos temas tienen mucho en común. Los nuevos hombres que poseían esa cualidad (*managers*) se hicieron con el control de las empresas ante la pasividad de los viejos propietarios.

Hay otro problema adicional. No es fácil comprender –y mucho menos medir– la tarea del hombre de negocios en el mercado, como lo muestra la eliminación virtual de dicho papel en las exposiciones recientes de la teoría de precios, así como en los múltiples intentos por definir al empresario y distinguir su papel del capitalista y del directivo (Kirzner, 1975: 42). En nuestros días la cuestión se ha oscurecido aún más al aplicar el calificativo de empresario a todo aquel que dirige un negocio, sin tener en cuenta si es o no propietario (accionista). Estos intentos reflejan el deseo de identificar con precisión algo –la ‘empresariedad’– cuya presencia se siente pero que sólo se presta a una definición vaga.

El nacimiento de las primeras corporaciones industriales en torno al cambio de siglo fue campo de pruebas para ensayar una tipología de caracteres empresariales, necesaria desde el momento en que se separa la propiedad y el control directo en las empresas. Marshall señala la distinción clave entre el empresario-capitalista o propietario (que lleva la dirección del negocio y asume riesgos), y el director asalariado o gerente. La diferenciación entre manager y propietario-accionista se ha hecho ya tópica en la literatura económica. Las escuelas de negocios no han hecho sino derivar sus implicaciones prácticas para el mundo empresarial actual.

En este apartado se muestra cómo vio Marshall la evolución de un nuevo mundo empresarial que vino acompañada por un cambio dramático en el modo de dirigir los negocios que no tenía precedentes en la historia empresarial. Dicho de otro modo, cómo los *managers* se hicieron con el control real de las empresas ante la pasividad o complacencia de los accionistas.

### **1. El propietario del negocio que aporta su capital**

Comencemos por el patrón de viejo estilo, heredero de los que llevaron a cabo la Revolución Industrial en Inglaterra. Con el nacimiento de las primeras sociedades anónimas, se vieron obligados a adaptarse a un entorno nuevo. Ya no era posible mantener una dirección tan personalista del negocio, había que asociar a elementos de refuerzo en la tarea que se avecinaba. Marshall percibe las grandes posibilidades de esta nueva forma de organización empresarial, pero también los peligros que

---

<sup>4</sup> Las ideas principales de este apartado aparecieron en la revista *Barcelona Management Review* [Dos tipos de empresario: el propietario y el directivo, 1998, n. 9, pp. 127-136]. La versión actual modificada se reproduce con el permiso de los editores de la revista

la amenazan.

Como dijimos, había un conflicto dentro de las empresas por la divergencia de intereses entre el capitalista que pone el dinero (y mantiene su influencia) y el hombre que está a pie de obra (y detenta el poder efectivo): “las sociedades por acciones están amenazadas por las fricciones internas, y los conflictos de interés entre accionistas y directores” (PE: 604). Hay una separación entre la toma de decisiones (control) y la propiedad de la empresa. Estos últimos –los socios capitalistas– “están en una posición de debilidad por su desconocimiento de cómo actúan los que dirigen el día a día de la empresa” (PE: 303). La asimetría de información conduce a soluciones que no siempre son las óptimas.

Se da una situación donde los directivos asalariados no tienen incentivos para maximizar unos beneficios en los que no participan, al tiempo que “no corren riesgos en un eventual fracaso de la empresa, salvo quizá cierta pérdida de prestigio y, en casos, del empleo” (IT: 311). La idea de contar con estos *managers* era buena pero –según Marshall– no estaba funcionando bien por “la indolencia y ceguera de los directores que se conforman con su sueldo y descuidan sus obligaciones” (IT: 321). Eso sin tener en cuenta la cuestión del tamaño: “pocas veces tienen la energía y capacidad de respuesta que se da en las pequeñas empresas” (PE: 604). Lo pequeño es hermoso, pero no siempre.

Tanto el gerente como el capitalista corren riesgos, pero la extensión y la fuente en ambos casos no es la misma. Eso deriva en un conflicto de intereses: “en las sociedades por acciones la propiedad del capital está separada del control decisorio: los que poseen el control efectivo suelen tener intereses económicos distintos de los propietarios” (IT: 317). El capitalista-accionista quiere beneficios, mientras el gerente trata de aumentar el tamaño de la empresa y el número de personas a su cargo, lo que suele implicar un sueldo mayor: el horizonte temporal suele ser mucho más corto en el primer caso. El criterio de correr riesgos deja de ser válido como única característica de la función empresarial. Si el capitalista-accionista no ejerce el control ni la dirección de la empresa no se le puede considerar empresario. Sería, en todo caso, el que suministra capital, en la tradición smithiana.

El poder real dentro de la empresa se transfiere de los propietarios a los directivos:

Los accionistas son los que soportan los riesgos, pero delegan casi todas sus funciones, en cuanto propietarios del negocio, a los directivos. Pero en la práctica los directivos, incluso aunque posean algunas acciones, raramente son despedidos salvo que cometan graves errores: así pueden ser considerados como la ‘cabeza’ de la empresa, en el sentido de que ha de tomar las decisiones más importantes; aunque él puede delegar las decisiones sobre asuntos menores a sus subordinados (IT: 311).

Esta distinción entre dinero y talento es importante para no confundir al capitalista con el empresario (Reisman, 1988: 314). El hecho es que “muchos de los que serían competentes para manejar los negocios con inteligencia y mente emprendedora tienen un capital muy escaso como para afrontar las posibles pérdidas” (PE: 613); por eso acuden al capital de otros. Los capitalistas podrían iniciar una empresa con su capital: el que no lo hagan y se conformen con recibir intereses, sugiere que les sobra dinero pero les falta arrojo y perspicacia (en inglés es más expresivo: tienen más ‘cash than dash’). No actúan racionalmente al afrontar el riesgo pero no participan plenamente en los beneficios.

Sobre la separación de la propiedad y el control en la empresa –ligado al de quién gana ese beneficio– Marshall se atiene a lo que ocurría en la realidad de su época. Mientras sostiene que son los accionistas los que ganan ese elemento residual en la empresa (PE: 302) (IT: 265), el control general está en manos de asalariados: “la expansión de las sociedades anónimas provoca la democratización de la propiedad, algo distinto del control de las empresas” (IT: 314). El proceso estaba más adelantado en grandes industrias “como las manufacturas o los ferrocarriles donde se necesita una dirección perspicaz y versátil” (IT: 315), precisamente el tipo de industrias donde “los accionistas están perdiendo el control efectivo de sus empresas” (IT: 319).

Por tanto, ser empresario-capitalista no es el único modo de alcanzar la dirección de un negocio. Por lo pronto, tenemos también al directivo asalariado. “Ya no es cierto [como sucedía en tiempos de Smith] que esas personas se conviertan en empresarios por ser capitalistas; sino que disponen de capital porque tienen las cualidades para emplear trabajadores con provecho. A esos capitanes de



industria recurren el trabajo y el capital para tener la oportunidad de ejercer sus diversas funciones” (PE: 606n).

En este punto, se estaba separando de una tradición sólidamente establecida en las islas desde Smith, que considera al hombre de negocios como el que pone el capital, encargado de que no falte el aceite que mantiene engrasada la máquina productiva. Esa era también la visión –equivocada dice Marshall– de los socialistas que “mantienen las ideas de los viejos economistas en los cuales el patrono y el capitalista eran la misma persona” (MEM: 284). “No es cierto –dice– que, en competencia, el trabajo sea alquilado por el capital; es alquilado por la capacidad para los negocios que dispone de capital” (MEM: 245). Se trata, por tanto, de dos tareas distintas, aunque puedan ser desempeñadas por la misma persona. Conclusión: capital y capacidad directiva son elementos inseparables.

## **2. Control familiar y acceso al capital**

Pero el tema no está resuelto para él y anota que “no se puede poner en marcha un negocio con una pequeña aportación de capital” (MCC: 78). El punto de referencia para Marshall es el empresario capitalista, el pionero de la Revolución Industrial. “Durante mucho tiempo el control de las empresas estuvo en manos de hombres experimentados que poseían una parte del capital, los cuales llevaban también su administración” (IT: 312). El problema no era el dinero ya que entre los mayores rentistas ingleses había muchos empresarios.

En un primer momento, trata de conciliar los cambios en la dirección de las empresas –la creciente “democratización”– con la necesidad de poseer algo de capital: hay cada vez más personas, dice, dispuestas a prestar su capital porque no quieren riesgos. El obstáculo está en la “creciente complejidad de los negocios” (IT: 315). Es la tesis de Knight que define al empresario –opuesto al directivo y al capitalista– como la persona que asume la incertidumbre: por eso debe ser propietario ya que no puede garantizar nada sin patrimonio. La eficiencia exige capital propio. “Un químico se conforma con un pequeño laboratorio, pero las innovaciones más importantes de un empresario exigen que éste tenga a su disposición costosos instrumentos materiales por mucho tiempo” (MEM: 332-3).

El cambio de tono es sutil pero claro. La tesis marshalliana es que el hombre de negocios corre riesgos en cuanto capitalista, no en cuanto empresario. Los capitalistas se ponen en manos de la capacidad empresarial y la honestidad de otros, cuando son ellos los que corren con los riesgos al haber puesto el capital:

Un hombre que trabaja con capital propio tiene motivos sobrados para examinar si lo está llevando a la ruina. Pero no el que lo hace con capital ajeno. Si no tiene mucho sentido moral puede, aunque no intente engañar, causar graves pérdidas a sus acreedores, o meterse en especulaciones. Si tiene éxito la ganancia será suya, mientras que si falla comparte la pérdida con otros (EI: 135-6).

El empresario no capitalista tiene el control de un dinero que no es suyo y si las cosas van mal perderá seguramente mucho menos que el capitalista. Marshall describe las dos actitudes: “Imaginemos dos hombres que tienen negocios semejantes, uno con capital propio y el otro prestado. Hay riesgos comunes a ambos a causa de las fluctuaciones del negocio; pero hay otros personales que sólo soporta el que trabaja con capital propio; el otro puede no preocuparse mucho por las pérdidas ya que recaen sobre los acreedores mientras que cualquier ganancia le beneficiará a él” (PE: 590). En última instancia, arriesga tan sólo su reputación y el salario que podría obtener en otras actividades (su coste de oportunidad).

Pero lo que mantiene la máquina en marcha es el capital. De ahí, que “la oferta de capacidad empresarial depende del capital que permite su pleno desarrollo” (EI: 117). Es una vuelta atrás: no acaba de aceptar las consecuencias de separar las funciones de accionista y gerente. El hecho de que un hombre de negocios aporte capital y su trabajo no le lleva a considerar los intereses como parte del beneficio. A cada cual lo suyo, dice: “los beneficios de dirección se calculan contando sólo los verdaderos beneficios del negocio y deduciendo el interés del capital” (PE: 607). Todos los empresarios, tanto si trabajan con capital prestado como si no, cuentan con los intereses del capital invertido como una parte de lo que han de recuperar junto a los beneficios. Son dos remuneraciones con distinto ca-

rácter.

Marshall intuye –con todo– que aportar capital no es el factor esencial de la empresarialidad. Hay párrafos claros: “se puede considerar como empresario a un pequeño patrono aunque su capital también sea pequeño ya que no se tiene en cuenta la parte que como capitalista tiene en el control del negocio” (IT: 49). Es más valioso el capital personal (humano) que aporta al negocio.

Al hablar de las dificultades que encuentra una persona para hacer rendir su capacidad empresarial, se suele insistir en la falta de capital propio, cuando ésta no es la clave. Pero un hombre que posea una elevada capacidad para los negocios y probidad, además del capital personal de una excelente reputación, encontrará el suficiente capital para la empresa: la verdadera dificultad está en convencer a un número suficiente de personas de que posee esas cualidades. Lo mismo ocurre cuando alguien trata de obtener los préstamos que necesita para comenzar su negocio (PE: 308).

Son las cualidades personales las que cuentan ya que el hombre de negocios “puede acceder al crédito en proporción a sus aptitudes” (PE: 312). Así se entiende que “aquellos que disponen de escaso capital propio tienen cada vez más oportunidades de emprender nuevos negocios y de llegar a puestos de mando en las empresas: se tiende a poner a disposición de hombres con aptitudes el capital que necesitan para sus fines” (PE: 663). Son fuerzas que trabajan a favor del progreso humano.

El hecho de que “muchos de ellos participan con un capital escaso” (PE: 544) refuerza su argumento. Cuando se plantea si es más ventajoso trabajar con capital propio o prestado, deja abierta la cuestión dependiendo del tipo de industria. Así, el que pide crédito está en desventaja en aquellos sectores cuyos rendimientos se recogen en el medio o largo plazo: “en industrias que tardan en producir frutos, los prestamistas pueden negarse a renovar los préstamos, convirtiendo en un fracaso lo que hubiera sido únicamente una crisis pasajera de trabajar con capital propio” (PE: 312). Pero no ocurre así en “aquellas industrias en que un audaz espíritu de empresa puede alcanzar pronto un buen rendimiento”; aquí se “encontrará en su elemento: es él quien con sus rápidas resoluciones e ideas novedosas, fuerza el paso” (PE: 603).

Schumpeter critica la incapacidad de Marshall para captar la esencia del carácter empresarial afirmando que a finales del siglo XIX seguían dominando los capitalistas propietarios de sus empresas. El argumento no es consistente con las descripciones del ambiente empresarial que conocieron Cantillon, Say o el mismo Marshall, que constata en 1890:

una vez que el negocio ha salido de las manos de sus fundadores el control pasa a manos de directivos que suelen poseer unas pocas acciones; se pide que aporten amplios conocimientos generales y buen juicio para tomar las decisiones más importantes en la empresa; les corresponde el trabajo de organización del negocio, pero no se les exige que inviertan capital; ofrecen grandes oportunidades a hombres con talento que no tienen capital ni contactos profesionales (PE: 302).

Por tanto, la falta de capital financiero no es un factor significativo que frene la oferta de habilidad organizativa. “Hay negocios con posibilidades que permanecen estancados por falta de capital o de espíritu de empresa y que necesitan un hábil promotor que desarrolle los recursos latentes, busque el capital que se necesita y ponga el negocio en la senda correcta” (IT: 329). Ese es el carácter distintivo de los negocios exitosos. “Las compañías por acciones ofrecen un campo atractivo para los que –sin haber recibido un capital en herencia– tienen, sin embargo, madera para los negocios” (PE: 298).

Marshall se queja de la estrechez de miras de los bancos ingleses: su aversión al riesgo se tradujo en una escasez de capital para las nuevas empresas, pequeñas la mayoría: “hacen poco por emular a sus colegas alemanes y americanos en el apoyo directo a las empresas” (IT: 619). Landes (1977: 722) señala el contraste con Alemania con una arraigada tradición de bancos industriales dispuestos a apoyar las empresas nacionales. Hubieran sido más inteligentes imitando a los alemanes que “apoyan a las empresas de reciente creación” (IT: 348), y afrontan fuertes riesgos prestando a empresarios “antes de haber dado pruebas de que van a comerse el mundo”. En Inglaterra los bancos no fueron capaces de guiar los pasos de los hombres de negocios que comenzaban su actividad. Ocurría que “sólo les facilitaban el crédito, una vez que habían dado pruebas de su capacidad” (PE: 311), cuando

el negocio está consolidado. Actuaron pasivamente, respondiendo a la demanda, sin alentar nuevas empresas o dirigir el capital hacia el desarrollo tecnológico.

La separación de las funciones de empresario industrial y movilizador de capital tuvo un efecto negativo en la industria. Todo ello reforzado por la estructura de autofinanciación de muchas empresas inglesas. Sólo cuando un trabajador da pruebas de su capacidad “se le permite acceder a créditos en buenas condiciones” (PE: 310). El colapso bancario de 1873 no hizo sino reforzar la cautela de las instituciones financieras y su escaso papel en la financiación a largo plazo de las actividades industriales. La estructura empresarial –muchas y pequeñas con carácter familiar– redujo su capacidad para conseguir capitales con los que llevar a cabo una gran expansión. La autofinanciación contribuyó al predominio de esa estructura industrial en Inglaterra. El control familiar engendró conservadurismo.

### 3. Empresario y directivo asumen riesgos de distinta naturaleza

Un fenómeno de la máxima importancia es la sustitución del empresario-capitalista por el directivo (*manager*). El peligro está en que el asalariado puede “sucumbir a la tentación de seguir haciendo las cosas como siempre, evitando los riesgos de lo nuevo”; mientras que “el propietario sopeña, llevado por su propio interés, cualquier posibilidad que le permita aumentar sus ganancias” (IT: 324). Los administradores carecen de incentivos y pueden volverse cómodos eludiendo los riesgos de la innovación.

El asalariado está más inclinado a evitar los retos, las innovaciones y ‘la perenne tormenta de destrucción creadora’ (Schumpeter), en favor de una vida más tranquila. Este tipo de hombre puede ser honesto y responsable, pero difícilmente tendrá energía e imaginación porque escoge “el camino que ofrece menor resistencia y riesgos, con escasos incentivos para mejorar y busca mil excusas para no implicarse en la puesta en marcha de nuevas ideas, a menos que el éxito esté asegurado” (IT: 324). El directivo sufre mucho menos los riesgos del posible desastre del negocio (IT: 311), no tiene incentivos para maximizar beneficios.

Por contra, el ascenso de los directivos en la organización daba pie para esperar que la promoción se hiciera en base a la experiencia y valía personal (Maloney, 1990: 185). El incremento del tamaño de las empresas hacía necesaria la aplicación de métodos científicos de dirección. “Los expertos en los negocios van adquiriendo el hábito de leer revistas especializadas y atender a congresos”, y “profesionales de la publicidad están aplicando modernos métodos de análisis” (MEM: 307-9). Pero no se deja convencer fácilmente por ese argumento: “una dirección rutinaria puede ser suficiente para que una empresa prospere dentro de un sector industrial con métodos estereotipados. Pero tal estilo empresarial, que pudo ser útil en sus inicios, contribuye poco al progreso. Este ha sido el resultado del esfuerzo de estudiosos y de los hombres de negocios, que han estado alerta para innovar o adoptar nuevas ideas” (IT: 645).

El administrador asalariado no se parece en nada al patrono de viejo estilo “en su celo que le llevaba a planear sin descanso cómo obtener más beneficios o ahorrar gastos y que estaba preocupado por los pequeños ahorros y las pequeñas ganancias”. De ahí procede su recelo hacia las nuevas organizaciones de la industria: “las grandes compañías por acciones están dirigidas por gerentes, que le dedican sólo una parte de su tiempo ... es probable que un negocio así sea manejado con menos energía que una compañía privada” (EI: 137).

La teoría neoclásica une empresario y beneficios pero los atribuye a una incertidumbre exógena. Se vuelve un personaje abstracto, que no produce nada y que, en el mejor de los casos, ‘maneja’ recursos. Marshall se desmarca con una posición parecida a la de Schumpeter en cuanto le atribuye “talento y genio”, no que sea un superhombre. Distingue entre el miembro activo que contrata y el pasivo que es contratado, entre la iniciativa y la rutina. En la elección de factores productivos se muestra si hay o no talento empresarial.

Cuando discute la relación entre habilidades creativas (empresariales) y ejecutivas (de dirección), reconoce que en muchos aspectos el *manager* es de naturaleza plenamente empresarial. “La

carga de llevar adelante los detalles se deja a oficiales subordinados, mientras los directores pueden dedicarse a los problemas fundamentales” (IT: 321). Pero mientras Schumpeter ve la tarea directiva en términos rutinarios, Marshall encuentra que incluso la puesta en práctica de esas ideas genera nuevo conocimiento y es fuente de innovaciones.

Es tarea compleja establecer los límites y las notas diferenciadoras del *entrepreneur* y el *manager*. Uno recuerda al empresario schumpeteriano, revolucionario, motor de la ‘destrucción creadora’, base del progreso económico; el otro al directivo asalariado, que cumple órdenes y no se sale del guión. La finalidad de la función directiva –de un tipo u otro– es asegurar el buen resultado de la empresa (Niman, 1991: 163-4). En el esquema marshalliano lo que distingue al empresario del *manager* es la percepción de que la estructura organizativa frena el proceso de toma de decisiones y el deseo de cambiar esa estructura. “Los hombres de negocios se ocupan de comparar la eficiencia de la maquinaria y el trabajo, esto es, los obreros no cualificados, los capataces, y los directivos” (PE: 662). El directivo toma sus decisiones dentro de las limitaciones existentes –las haya reconocido o no–, mientras el empresario busca cambios en la organización que puedan crear más oportunidades de beneficio. Hay un contraste entre la actitud pasiva del primero y la más activa del segundo.

Al tiempo que cumple un papel esencial, Marshall no atribuye a la función directiva la importancia de la empresarial pura porque la habilidad directiva puede comprarse en el mercado, como cualquier otro factor de producción. Su cometido principal es “facilitar la libre acción de este principio de sustitución de unos factores productivos por otros” (PE: 662). Por contra, la tarea del empresario es vital porque “en cada lugar los empresarios emplean métodos adecuados a la clase de empresas existentes y en la misma industria no hay dos que persigan los mismos fines y vayan por rutas similares” (PE: 355). Lo que define la posición competitiva de una empresa es la habilidad para captar talento empresarial, allí donde se encuentre.

La misma persona puede realizar ambas tareas a la vez, de modo que ni él mismo sea a veces capaz de distinguirlas. Al observar el modo de hacer del hombre de negocios, advierte que hace a la vez cosas nuevas y trabajo rutinario: “el patrono que asume todos los riesgos de su negocio presta realmente dos servicios distintos a la comunidad y requiere una doble capacidad” (PE: 297). Distingue dos roles en el empresario de los cuales “la supervisión es el menos importante ... lo que vale es que sea conductor de hombres” (PE: 297). Lo esencial de la empresa es la organización económica y el empresario tiene funciones empresariales y gerenciales: “la tarea de dirigir la producción es tan difícil hoy en día que debe ser dividida y puesta en manos de un cuerpo especializado de patronos u hombres de negocios; que toman a su cargo los riesgos, reúnen el capital y la fuerza laboral necesaria para el trabajo, diseñan el plan general y supervisan los detalles” (PE: 293).

La posición de Marshall es que las tareas rutinarias que requieren menos empuje pueden ser dejadas a organizadores de segundo orden. Tal separación de funciones es mala en algunos aspectos, pero deja a las personas de talento libres para diseñar cosas nuevas y desarrollarlas: “el jefe de un negocio puede reservar sus energías para los problemas fundamentales de la empresa, después de asegurarse de que sus directores y capataces tienen la capacidad adecuada; pero –más allá de esto– no se preocupa mucho de los detalles” (PE: 284).

El éxito de la empresa descansa en aquella persona capaz de identificar, en medio de la vorágine, las oportunidades y diseñar una organización lista para no dejar pasar la ocasión. Es el empresario y no el directivo-superintendente quien “mira hacia adelante, estima los cambios y valora los riesgos” (IT: 309). Y se asegura de que la empresa reacciona con energía ante los retos y sin perder la cara al progreso. Porque hay cuestiones en las que él es insustituible: “los cambios constantes en la industria y el comercio requieren una mirada atenta ... estas tareas son exclusivas de la cabeza: no pueden ser delegadas” (IT: 355).

No todos los hombres de negocios tienen el mismo vigor empresarial: “algunos se han enriquecido después de años de trabajo ordinario”, mientras hay otros “sobre los que descansa realmente el progreso industrial” (MEM: 331). Esta distinción adquiere su significación completa en Schumpeter,

quien la utiliza como una de las piedras angulares de su *History of Economic Analysis*. Es la diferencia entre “el heredero de un buen negocio que tiene justo la capacidad para que aquello no se hunda” (PE: 623) y la “poderosa iniciativa de un gran genio constructivo trabajando sin obstáculos en nuevos campos”.

Para Kirzner, siguiendo los pasos de Schumpeter, lo que Marshall tenía en mente era un híbrido, el *businessman-manager*. Se basa para ello en la definición del *undertaker* como la persona que toma a su cargo la dirección y los riesgos del negocio (PE: 293). Pero Marshall es claro cuando se refiere a uno y otro: “se necesita la guía de unas pocas mentes llenas de imaginación; lo mismo que el trabajo de los que siguen los pequeños detalles” (MCC: 246). Otros textos avalan este punto de vista; así, afirma que “hay solución de continuidad a medida que subimos desde el trabajador normal al especializado, de ahí a los capataces, y a las cabezas de los departamentos, sin embargo, los empresarios son clase aparte” (PE: 663).

El equívoco procede, asimismo, de que en *Industry and Trade* introduce una clase de hombres de negocio –en los primeros estadios del capitalismo– cuando “pequeños productores trabajaban a las órdenes de capitalistas [*undertakers*], que cargaban con los riesgos” (IT: 716). Esa relación con el riesgo se mantiene en el resto del análisis. Se nos muestra las dos facetas del empresario, organizador de la empresa y líder: “en esas condiciones todos los riesgos fueron asumidos por el empresario capitalista” (IT: 49). Por tanto, en un momento dado Marshall se da cuenta de que la asunción de riesgos por parte de esos primitivos *undertakers* no se da en la nueva situación creada por las sociedades anónimas en las que esa carga es asumida por los capitalistas.

La misma razón aparece cuando critica a los autores que incluyen el riesgo como un elemento de los beneficios y del coste: “no me gusta esa acepción del término ‘beneficios netos’, porque tiende a identificar trabajo de dirección y rutina del superintendente” (PE: 613). En las empresas en las que el riesgo es pequeño, ese trabajo de dirección es sobre todo de vigilancia. Su opinión es clara al contrastar lo mejor de los administradores con lo peor de los empresarios.

Esto explica por qué el beneficio empresarial incluye elementos distintos. Hablando del empleador de trabajo afirma: “cuando se habla de los beneficios de un negocio la gente los asocia con el patrono: receptor de beneficios y patrono se toman como sinónimos” (PE: 297). Pero, en realidad, tras deducir todos los costes del beneficio bruto queda una recompensa o residuo que se apropia el organizador (*organizer's profit*); y esos ingresos incluyen el pago de dos tareas distintas, la dirección y la gerencia:

El trabajo por el que un patrono consigue ganancias de dirección es doble. Primero organiza la producción, determina qué debe hacerse y cómo, dónde y cuándo comprar y vender. Adoptando un término americano podemos llamarlo ingeniería de los negocios. La segunda parte de su trabajo es el de supervisión y consiste en cuidar de que se lleven a cabo esas instrucciones (EI: 221).

El emprendedor debe tener dotes particulares como innovador, razón por la cual se le reconoce una recompensa distinta al que sigue patrones rutinarios: “podemos dividir a los patronos [*employer*] y demás empresarios [*undertaker*] en dos clases, aquellos que innovan y mejoran los métodos de su negocio y los que siguen caminos trillados” (PE: 597).

En las pequeñas empresas el empresario puede estar en la marcha general del negocio lo mismo que en los detalles menudos: “el ojo del amo está en todas partes, no se diluye la responsabilidad, no hay mal interpretación de las órdenes entre departamentos” (PE: 284). Reconoce que es difícil compaginar las dos tareas, la empresarial y la de superintendencia, sobre todo cuando crece el negocio: “es preciso reconocer que debe reunir cualidades excepcionales para poder hacer lo uno sin descuidar lo otro” (PE: 284). La conclusión –“llevar adelante un negocio no es asunto sencillo” (MEM: 244)– está cargada de sentido común.

Hay muchos campos donde se da ese reparto de papeles: el empresario asume los principales riesgos del negocio, y el directivo controla los detalles y realiza un trabajo de supervisión. Así ocurre en la construcción, el textil (PE: 294), incluso en la agricultura: “el trabajo que debería hacer es tan complejo como el de un gran industrial que desperdiciara su tiempo en trabajos inferiores cuando

pueden hacerlos sus subordinados” (PE: 652). Conocía bien ese mundo de los “grandes industriales” y sabía en qué tareas merecía realmente perder el tiempo. Por contra, no encuentra ventajosa esa división del trabajo en las sociedades cooperativas.

Marshall contrasta el ambiente inglés –apropiado para producir caracteres emprendedores– y el más disciplinado alemán –donde domina el administrador burócrata. Inglaterra se había convertido en la primera nación industrial porque su gente nunca fue empujada por actitudes autoritarias: “ese individualismo y resolución, combinado con la tolerancia, han hecho grande a Inglaterra” (IT: 580); éste era el mejor caldo de cultivo de la habilidad empresarial, sobre todo, los hábitos de previsión y prudencia que tanto le gustaban.

Desde 1870 se había concretado en Alemania una política social y económica que encomendaba a los poderes públicos la tarea de reducir las diferencias de renta. Se convirtió en el Estado más burocratizado de la historia, aunque es verdad que dotó a sus funcionarios de un sentido del deber sostenido por un espíritu de obediencia ciega a la autoridad. El anti-manchesterismo alemán significó a la larga la instauración de una política paternalista, protectora de la industria nacional y dispuesta a dejar el camino expedito a sus empresarios. “La dirección burocrática es menos adecuada para los anglosajones que para otras razas con menos capacidad de iniciativa. Son esas características que le han hecho ganar la posición que ocupa en el mundo” (MEM: 275). Marshall atribuía el férreo temperamento inglés a “ese carácter nórdico tenaz y resuelto de sus antepasados” (IT: 60); y termina con un canto a su país: “no cabe duda de que la extensión de la raza inglesa ha sido un beneficio para la humanidad” (EI: 31).

La disciplina excesiva no ayuda al innovador ya que “es enemiga de la espontaneidad, principal fuente de creación” (IT: 129); aunque Marshall observa cambios notables: “la energía, originalidad y audacia característica de los hombres de negocios de Inglaterra y Estados Unidos se han desarrollado en Alemania porque poseen gran capacidad de obediencia; las virtudes especiales de la industria privada, su vigor, elasticidad y recursos, empiezan a estar plenamente desarrollados; y posee, además, un gran número de miembros de aquella raza admirable que ha sido la primera del mundo para la especulación comercial, la judía” (PE: 753); “supieron reconocer su debilidad en instinto práctico y facultades organizativas e imitaron a Inglaterra; luego, el conocimiento práctico les sirvió como base para construir una amplia estructura de eficiencia empresarial” (IT: 132-3). De ahí parece concluir que el carácter germánico encuentra una expresión más adecuada en los burócratas asalariados que en los hombres de negocio.

Del análisis de ese proceso de evolución desde el viejo hombre de negocios dueño de la empresa hasta el directivo asalariado, podemos derivar algunas conclusiones:

a) en el último cuarto del siglo XIX pierde relevancia la figura del hombre de negocios que aporta al negocio tanto su trabajo como su capital. Este proceso se acelera en las industrias grandes, mientras que en las pequeñas –menos necesitadas de acceso al capital– siguen muchos de los capitales de industria que llevaron a cabo la segunda Revolución Industrial;

b) el control de los negocios queda en manos de la nueva clase de *managers* o directivos. El criterio de quién corre los riesgos deja de ser válido como única característica de la función empresarial. Los objetivos y el horizonte temporal cambian respecto a los propietarios, y serán fuente de conflictos dentro de la empresa;

c) Marshall es el primer autor en separarse de la vieja tradición anglosajona de considerar al hombre de negocios como un simple aportante de capital. El crédito bancario permite que los nuevos talentos empresariales puedan llevar a cabo sus planes sin la rémora de una responsabilidad ilimitada. Son las cualidades personales las que cuentan. Con todo, hay un peligro de ‘riesgo moral’ por parte del directivo que no arriesga su dinero y puede embarcarse en operaciones de dudosa rentabilidad;

d) el sistema bancario jugó un papel crucial en la expansión de las actividades mercantiles en

Alemania y Estados Unidos, mientras que frenó el desarrollo de Inglaterra al concentrarse las entidades financieras de las islas en inversiones más rentables a corto plazo en sectores de rápido crecimiento como los ferrocarriles o la minería;

e) el directivo une lo mejor del trabajador smithiano que innova en el día a día de su actividad, con las nuevas técnicas de dirección científica de los negocios que Taylor trae a Europa. Es un nuevo modelo empresarial donde la ‘destrucción creadora’ constituye el motor del desarrollo económico;

f) las tareas rutinarias pueden ser dejadas en manos de gerentes asalariados, pero el éxito de la empresa descansa en las cualidades plenamente empresariales de estos hombres de talento que se incorporan a la empresa. Hay cuestiones en las que el empresario es insustituible;

g) esa aportación única al negocio es la que justifica la percepción de unos beneficios que tienen carácter residual, distintos de la remuneración salarial o de los intereses recibidos por el capital invertido; este aspecto es el que abordamos en el apartado que sigue.

### C. LA TEORÍA DEL BENEFICIO <sup>5</sup>

Desde un punto de vista moderno, el problema del beneficio es que no hay lugar para él en un equilibrio walrasiano (*ni benefice ni perte*), pero es que tampoco hay lugar para las empresas. El empresario (como subastador) también desaparece una vez que ha cruzado todas las ofertas y demandas presentes en el mercado. Los beneficios tienen un carácter coyuntural, aleatorio, y desaparecen cuando se alcanza la nueva posición de equilibrio –el empresario que no obtiene pérdidas ni beneficios. Vistas las cosas así, es difícil pensar en una teoría del beneficio dentro del esquema marshalliano. Pero, ciertamente la hay, y el lector de *Principles* no tiene más que abrir el libro para encontrarla.

De acuerdo con Casson (1990: XIV) Marshall entiende al empresario como distribuidor del beneficio; pero no hace el tradicional análisis de los autores ingleses sobre ‘los beneficios del capital’, ni tiene mucho en común con el de Walras donde los beneficios desaparecen en condiciones de equilibrio. En una economía estática cualquiera puede comprar factores productivos y combinarlos: no es necesaria la función empresarial. Una forma de introducir al empresario es considerando que el entorno no es estático, que cambia según procesos impredecibles en los que hay riesgo e incertidumbre.

Sin embargo, desde la perspectiva de Adam Smith –que Marshall adopta generalmente– el beneficio es un incentivo, y muchas veces una recompensa, por nuevas mejoras en la producción. En este sentido, la controversia entre Smith y Bentham es significativa como pauta para ordenar las ideas del primero acerca de este punto (Pesciarelli, 1989). Trabajando sobre la trama del pensamiento clásico, el maestro de Keynes elabora su teoría del beneficio.

Marshall sentía admiración por el fundador de la ciencia económica –“todo está en Smith”– cuya obra conocía bien. El frugal y ahorrador hombre de negocios smithiano le sirve como inspiración para explicar qué es y de dónde procede el beneficio empresarial. Es el mismo problema que él se plantea resolver en el libro VI y lo formula en la pregunta: “¿qué parte en la distribución general de los beneficios corresponde a los que trabajan y sufren la espera –incluyendo a los emprendedores de negocios–, en contraposición a los que consumen el fruto de su trabajo?” (PE: 504-5).

Esa doble fuente de inspiración (clásica y neoclásica) se traduce en una también doble formulación del modelo marshalliano. Mostraremos que el enfoque ‘clásico’ aparece unido a los beneficios extraordinarios obtenidos por el hombre de negocios exitoso, que sirve de modelo para el empresario schumpeteriano. Por contraste, el elemento ‘neoclásico’ se asocia con la figura del *manager* que realiza tareas rutinarias dentro de la empresa –“sigue caminos trillados”– y que recibe un beneficio normal, idea muy cercana a las cuasi-rentas de Marshall.

---

<sup>5</sup> El material incluido en este apartado fue publicado, con algunos cambios en el *Boletín de Estudios Económicos* [La teoría del beneficio empresarial en Alfred Marshall, vol. LIII Agosto 1998, n.164, pp. 297-318]. Se reproduce con su permiso

Muchas de estas intuiciones quedaron fuera de los análisis posteriores sobre el beneficio empresarial. Lo que ocurrió en los años que siguieron a su muerte (1924) es fácil de explicar. Las intuiciones sobre el empresario que hace cosas nuevas fueron asumidas –aunque no siempre reconocidas– por Schumpeter, y pasaron a integrar la teoría del empresario innovador. Por otra parte, dejó de tener sentido el concepto de “beneficios normales” marshallianos, que fueron eliminados de la teoría dominante del equilibrio general, a la cual no le interesa analizar la remuneración de los factores –a pesar de que fueron más tarde incluidos en las curvas de costes medios por Joan Robinson.

Hay, además, otros argumentos que justifican el interés por la teoría del beneficio en Marshall. Así, aunque ha sido estudiada la doble influencia intelectual –inglesa y alemana– que recibió en su formación académica, no está tan claro qué elementos de la teoría del beneficio proceden de cada una de las dos escuelas, y cuál tiene más peso en la definitiva formación del concepto. Por otra parte, el debate sigue abierto desde el momento en que Schumpeter expresara sus dudas de que la formulación de Marshall contenga algo novedoso, distinto de la simple retribución por aportar el capital (en la tradición clásica), o el pago por un trabajo rutinario de dirección (empresario como opuesto al *manager*). Es necesario explicar en qué consiste la novedad, y en qué medida ha perdurado hasta nuestros días.

Este apartado comienza con el análisis de los elementos integrantes –las dos tradiciones: inglesa y germánica– de su teoría del beneficio. Se analizan las seis características que para él distinguen al beneficio empresarial de otras clases de beneficio. El punto siguiente aborda la evolución que sufrió esa idea en sus escritos: desde las primitivas definiciones hasta la más depurada distinción entre beneficios empresariales y salarios de dirección. La novedad y la evolución posterior del concepto ocupan los dos últimos puntos.

## **1. Los ingredientes: la tradición inglesa y continental**

El análisis marshalliano del beneficio empresarial se basa en las ideas de Adam Smith, Mill y Von Thünen. De este modo, combina la tradición inglesa con la francesa (Cantillon, Say), que le llega a través de la escuela alemana (Mangoldt, Von Thünen). En esta sección mostramos que la inspiración principal viene de las islas, en cuya tradición Marshall se encuentra firmemente enraizado. Eso no le impide tomar aquellos elementos útiles que encuentra en la tradición continental, que él conocía muy bien por su estancia en Alemania.

Esto ha llevado a un olvido de las tesis marshallianas ya que la teoría del empresario estuvo durante años dominada por la idea de que los economistas ingleses –a partir de Smith– ignoran su papel, iniciando una línea de pensamiento centrada en el empresario que aporta capital a la empresa. Por este motivo se ha puesto mucho énfasis en la figura del empresario-capitalista de Smith, pero menos en la del hombre de negocios que ‘se involucra en nuevos planes y proyectos’ (WN, I, 265) y ‘vive de los beneficios’.

En ese sentido es ilustrativa la polémica sobre la usura entre Smith y Bentham porque contraponen dos modelos empresariales clásicos en la literatura económica. Ambos dan lugar a distintos tipos de desarrollo económico: el smithiano (muy extendido en la sociedad) gradual y no susceptible de súbitas variaciones; y el benthamita (una minoría) caracterizado por continuos cambios provocados por las ‘mejoras’ y susceptible de un tratamiento en el que no interesa el equilibrio.

Smith atribuye cinco funciones básicas al hombre de negocios (Pesciarelli: 1989: 527-8): asumir riesgo e incertidumbre; formular planes y nuevos proyectos; buscar el capital; combinar y organizar los factores productivos; y dirigir la producción (función no relacionada con el beneficio). Marshall adopta el mismo esquema: las innovaciones están asociadas con la comprensión de cómo funciona el día a día de la empresa, sobre todo cuando resume las condiciones de la industria manufacturera: “[el empresario] debe saber prever los movimientos de la producción y del consumo, ver dónde existe una oportunidad para ofrecer un nuevo artículo, o mejorar el sistema de producción de un viejo artículo, debe asumir los riesgos con audacia” (PE: 297).



Asimismo comparte el punto de vista smithiano de que una parte de los beneficios que obtiene el empresario-capitalista porque realiza el trabajo, y no por ser el que aporta capital, ‘debería ser considerado como salario por su trabajo’. Reconoce que los beneficios contienen un elemento diferente del interés por el capital: Marshall distingue el salario por su trabajo del cuidado que pone en la supervisión del negocio. De hecho, ve el objeto material del análisis económico –la suma total de cosas necesitadas de explicación– prácticamente igual que Mill y Smith y su esfuerzo se orientó a explicarlas más satisfactoriamente. Como Schumpeter afirma (1961: 892) ‘la teoría del desarrollo de Marshall es mucho más rica que la de sus contemporáneos o antepasados pero, reducida a sus elementos básicos, viene a ser igual’.

Los escritos de John S. Mill son otra fuente de inspiración. Para Mill, el empresario es en primer lugar un capitalista, propietario del negocio, que adelanta y arriesga su capital; pero además –por influencia de la escuela francesa– es un trabajador que controla las operaciones de la empresa. Esta dedicación y el reconocimiento de sus habilidades deben remunerarse. Los componentes del beneficio para él son: el interés del capital que aporta, la compensación por los riesgos asegurables, el sueldo de gerencia o dirección, y un remanente positivo o negativo por el riesgo no asegurable que asume.

El “salario de dirección” de Marshall está ya presente en las ‘ganancias de supervisión’ de Mill, aunque aquél le añade fuerza sustantiva de modo que lo trasciende. ‘Su análisis [Mill] del ingreso de los negocios vino a ser aceptado, en todos los países, durante más de media centuria. Marshall, sin embargo, fue más allá en su análisis de la ganancia de dirección extendiendo y profundizando el concepto de Mill de tal modo que vino a ser algo nuevo’ (Schumpeter, 1961: 646, 894). Así, facilita el camino para que pueda reconocer una dualidad de fuentes en los beneficios del hombre de negocios: las ganancias de dirección son la parte del beneficio que no es recibido como interés del capital.

Eso supone una modificación del punto de vista ricardiano en cuanto que la figura central ya no son los capitalistas sino los empresarios y las empresas. Mill introduce esa figura en Inglaterra y le asigna un papel decisivo en la determinación de los beneficios de modo que sus ganancias adquieren un carácter residual. Los salarios por servicios directivos se determinan de modo distinto a los demás salarios –tienen un carácter residual–, e indica que los beneficios incluyen un pago en previsión del riesgo, así como los salarios de la dirección y el interés. La cercanía con los “beneficios normales” de Marshall es clara aunque Mill subordine ‘la valoración mínima del beneficio’ a los costes laborales.

La inclusión del interés en el beneficio fue combatida por autores como Bagehot, pero en Inglaterra siempre hubo una tendencia a confundir ambos conceptos. Smith, Ricardo y Mill no acertaron en el enfoque del problema. Hasta fin del XIX los economistas ingleses siguieron pensando que los salarios los adelanta el capitalista y no entendieron que pudiera incluirse un beneficio recibido por el empresario no por esa vía sino como consecuencia del éxito de su negocio.

‘Cuando por fin la teoría del ‘fondo de salarios’ fue desechada, el camino estaba abierto para definir las ganancias del trabajo del empresario junto a aquellas derivadas de otras clases de trabajo’ (Cannan, 1964: 308). Marshall nunca rompió totalmente con la tradición de Smith y Ricardo del empresario como capitalista polifacético, y no llegó a explicar la conexión íntima que existe entre función empresarial e innovación técnica.

La escuela alemana cuenta mucho en el pensamiento marshalliano. Su curiosidad intelectual le llevó a este país, donde pudo leer en su idioma original las obras principales, años antes de que fueran descubiertos por otros economistas. *Principles* está lleno de referencias a autores alemanes. Entre otras deudas con esa tradición se encuentra su teoría de la ‘organización’ empresarial como un cuarto factor productivo (Streissler, 1990: 58). El mismo término ‘organización’ procede de Roscher cuando afirma que la ganancia del hombre de negocios se debe a *Organization, Speculation und Inspection*.

De acuerdo con Blaug, el primer enunciado correcto del beneficio empresarial lo realizó hacia 1850 el economista alemán Von Thünen. Considera éste que el beneficio es lo que queda del benefi-

cio bruto –un residuo, por tanto– después de pagar el interés del capital, el seguro contra el riesgo de pérdidas y el salario de dirección. Es la compensación –positiva o negativa– por incurrir en riesgos no asegurables, más la plusvalía del trabajo del directivo, por el hecho de estar trabajando para sí.

Completa así el análisis de Cantillon al identificar la incertidumbre como fuente de los beneficios puros. Es una original integración de la tradición francesa –que lo veía como receptor de una renta residual, aleatoria y no contractual– con la inglesa –que unía al empresario y al capitalista–, algo sin precedentes en la teoría económica. Partiendo de las ideas del economista alemán, Marshall desarrolla su teoría del beneficio en relación con el riesgo y la incertidumbre.

Marshall reconoce su deuda con Von Thünen en su análisis del beneficio: “Cuando escribí *Economics of Industry* en 1879 no quise tratar a fondo la distribución del ingreso porque no tenía aún las ideas claras al respecto; pero he podido asentar las líneas maestras del problema con la guía de Von Thünen” (PE, II: 232-3). Recibe, además, de él la idea de productividad marginal, base sobre la que sustenta su posterior teoría de la distribución entre trabajo, interés y beneficio.

La influencia de Von Thünen se extiende al análisis de las formas de organización industrial y a la discusión de las ventajas de la forma empresarial: la recompensa por asumir cierta clase de riesgos que no admiten ser neutralizados por medio de seguros; los intereses y salarios; y las rentas del hombre de negocios (Knight, 1947: 27). Todos ellos proceden de la escasez de una especial habilidad o característica, *premium on scarcity*, término que debe ser explicado desde el momento que todos los ingresos dependen igualmente de las limitaciones de los agentes a los que son asignados. De este modo Von Thünen anuncia el concepto marshalliano de “beneficios normales”.

Mangoldt amplía la teoría empresarial de Von Thünen: incluye como ‘renta del empresario’ en sentido amplio la parte del interés y de los salarios del empresario que corresponden a formas especiales de capital o esfuerzo productivo, que no admiten ser explotados por nadie que no sea su propietario (Santos, 1997: 56). No tienen coste de oportunidad, pero rinden un beneficio a su propietario.

Por último, está la obra de Rau, a quien Marshall sigue prácticamente en todo su análisis (libro IV, 12). El mismo uso del término *undertake* –tomado del alemán– indica cuáles son sus fuentes. Para Streissler (1990: 52, 58), Rau asigna un ingreso separado al empresario incluso en equilibrio, y considera la actividad empresarial como el cuarto factor de la producción. Esta consiste ‘en la combinación de los factores, diseñando un plan para su más ventajosa utilización y en la supervisión de ese plan por parte de sus asistentes’.

## 2. ¿Qué les da derecho a recibir un beneficio?

Como hemos visto, Marshall encuentra elementos de inspiración en varios autores. Con esos materiales compone una teoría novedosa del beneficio empresarial. ‘La organización debe recibir su recompensa aunque su naturaleza es compleja, ya que el beneficio recibido por el empresario es una mezcla de pagos por una mezcla de servicios prestados. El economista debe desagregar esa mezcla si quiere determinar con claridad la naturaleza del *quid* que origina el *quid*’ (Reisman, 1988: 316).

Desde su perspectiva, el beneficio del organizador incluye muy diversos ingredientes: un seguro contra riesgos, o los costos de concentrar riesgos no asegurables; ganancias de dirección rutinaria; ganancias por su excepcional habilidad; la de soportar la incertidumbre no asegurable; hay un premio por la capacidad de administrar el capital; también beneficios debidos a la fortuna, o a la creación de monopolios que eliminan la incertidumbre (PE: 613).

Pero su tratamiento del beneficio como un todo es insatisfactorio por cuanto se hace difícil discernir la parte que corresponde a las cualidades propiamente empresariales. Es difícil aislar el concepto de ingreso (*income*) porque “en las grandes empresas una parte de las ganancias de dirección se considera sueldo del empresario, mientras que en las pequeñas muchos salarios del trabajo se clasifi-

can como beneficio” (PE: 609). Se hace necesario establecer la diferencia entre el empresarial y otras clases de beneficio.

En el esquema marshalliano, hay varias notas distintivas del beneficio que gana el hombre de negocios. Señalemos las seis más representativas:

1) Es un beneficio que fluctúa respecto a los precios de un modo más que proporcional: es decir, es más sensible que los salarios de los empleados asalariados que se mueven con retraso y con fluctuaciones menores. El elemento tiempo es clave: “los beneficios del empresario sufren el primer embate en cuanto surge cualquier cambio en el precio de aquellas cosas que son el producto de su capital –incluyendo su organización comercial–, de su trabajo y del de sus empleados, y, por ello, las fluctuaciones de sus beneficios preceden a los de los salarios de sus empleados y son mucho más extensas” (PE: 620).

Merece la pena citar por extenso otro fragmento de *Principles*:

El beneficio que obtiene el empresario está sujeto a fluctuaciones tan violentas que apenas piensa en su propio trabajo. Si se le presenta un buen negocio, considera los frutos del mismo como una ganancia casi pura; existe tan poca diferencia entre la molestia que le causa su trabajo cuando está sólo parcialmente activo o a pleno rendimiento, que apenas se le ocurre deducir de sus ganancias una suma correspondiente al esfuerzo adicional. Este hecho es la causa principal del escaso conocimiento que el público –incluso algunos economistas– tiene de las ganancias empresariales (PE: 622-3).

2) Es mucho mayor que las ganancias ordinarias de la simple organización. Su valor medio es sobrestimado porque no se tiene en cuenta a los que fracasan y pierden todo su capital: “en relación con los precios normales debe clasificarse del mismo modo que los beneficios obtenidos por los hallazgos de un buscador de perlas; el hallazgo de uno compensa el de otros que no obtuvieron fruto: los beneficios obtenidos por un empresario deben ser tenidos en cuenta en relación con los fracasos de otros muchos” (PE: 664-5).

Es muy distinto el enfoque cuando se trata de las ganancias de una dirección rutinaria: “en industrias en que el elemento especulativo no es muy importante y en las que el trabajo de dirección consiste principalmente en ejercer una vigilancia general, las ganancias de dirección estarán relacionadas estrechamente con la cantidad de trabajo que se refleja en la nómina de salarios” (PE: 613-4).

3) La parte del beneficio empresarial imputable al esfuerzo del empresario es la más pequeña mientras que en otras profesiones constituye la mayor parte. El núcleo de los beneficios del empresario son cuasi-rentas o renta económica, sin que tenga mucho que ver el con trabajo realizado. Marshall cambió en 1907 el término *cuasi-rent* por el de *income*.

Una vez que el artesano o el profesional han obtenido la necesaria habilidad para el trabajo, parte de su ganancias es una cuasi-renta del capital y del trabajo invertidos en proporcionarle dicha habilidad en el futuro, en facilitar su entrada en la industria, las relaciones comerciales y en darle la oportunidad de desarrollar sus facultades; y sólo el residuo de esa renta (que es una gran parte del total) representa la verdadera ganancia de su esfuerzo. Y aquí radica el contraste, ya que cuando se hace un análisis semejante de los beneficios de un empresario encontramos que las proporciones son diferentes: en este caso la mayor parte son cuasi-rentas (PE: 622).

Son los ajustes a corto plazo las que subyacen detrás de su afirmación de que “la mayor parte de los beneficios del empresario son cuasi-rentas, pero sin que tenga mucho que ver el trabajo realizado” (PE: 623); “no examina si son la medida exacta de los sacrificios realizados” (PE: 353). Concluye Marshall que “cuando un profesional posee grandes aptitudes naturales que no son fruto ni de su esfuerzo ni resultado de sacrificios efectuados pensando en futuras ganancias, esas cualidades le permiten obtener un excedente que tiene carácter de renta” (PE: 623).

4) La mayor parte del beneficio empresarial se debe a la posesión de ciertas habilidades naturales: por lo tanto, deben estar en consonancia con la dificultad para encontrar personas que las posean.

La mayor parte de la ganancia cae dentro de la función propiamente empresarial de marcar el rumbo de la empresa:

La clase de empresarios mercantiles comprende un gran número de personas dotadas de especiales aptitudes naturales, ya que, además de los hombres capacitados salidos de sus filas, incluye otros que proceden de clases inferiores. Y así, la renta de las aptitudes naturales de carácter excepcional pueden considerarse como un elemento importante de la renta de los empresarios (PE: 623).

Los beneficios obtenidos por la posesión de excepcionales cualidades están creciendo de modo extraordinario: “las actividades en las que puede participar un hombre de negocios favorecido por el genio y la buena fortuna son tan extensas debido al crecimiento general de la riqueza y al desarrollo de las comunicaciones, lo cual les permite aplicar su talento constructivo o especulador a empresas cada vez mayores” (PE: 685).

Respondiendo a ciertas observaciones de F. A. Walker a su libro *The Economics of Industry* Marshall escribía en 1887:

La parte de las ganancias de los hombres de negocios debidas a la educación pueden ser consideradas como un interés del capital que se ha utilizado para dársela; pero aquella parte que es debida a sus excepcionales cualidades naturales puede ser considerada como un tipo de renta -esto es, es el ingreso de un agente de producción cuya oferta está determinada por causas naturales (PE, II: 670-1).

(5) El beneficio es elevado en proporción al capital cuando el trabajo de dirección es costoso: “Las ganancias de dirección son, por supuesto, elevadas en proporción al capital y, por tanto, el beneficio anual sobre el capital es elevado cuando el trabajo de dirección es arduo en proporción a este. Ese trabajo de dirección puede ser arduo por requerir un gran esfuerzo mental para la organización y la innovación, porque tenga muchos riesgos, o por ambas cosas al mismo tiempo” (PE: 612).

6) Las ganancias se deben al hecho de estar dedicado a un negocio concreto, esto es, contando su coste de oportunidad. Una parte de los beneficios de un empresario se deriva de sus relaciones y organización comercial y se perdería en parte si se dedica a otras actividades.

Las ganancias totales de un empresario son la suma de las ganancias de su propia aptitud, de la planta y capital material y de su clientela, organización y relaciones comerciales. Pero es más porque su eficacia depende en estar dedicado a ese negocio particular. El valor de sus relaciones comerciales es un valor de oportunidad o coyuntura, resultado de su habilidad y del trabajo. La parte transferible que puede ser comprada por un individuo es en cierto modo un coste de oportunidad (PE: 625).

Williamson relaciona ese concepto con el suyo de ‘especificidad de los activos’. El estar dedicado a una actividad concreta –con el conocimiento, aptitudes y otras ventajas que lleva consigo– y eso no es realizable en el mercado; es un coste de coyuntura o de oportunidad. Las ganancias de coyuntura están derivadas del hecho de que los agentes son más productivos cuando se combinan en una empresa ya existente que cuando se usan por separado.

### **3. Evolución de la idea de beneficio en Marshall**

Sus primeras formulaciones sobre el beneficio empresarial las encontramos en *Economics of Industry*, donde establece dos clasificaciones distintas. En la primera divide los ingresos en (a) rentas, y (b) beneficios –que incluyen intereses, ganancias de dirección y salarios; en la segunda separa (a) rentas, (b) intereses y (c) ganancias de dirección y salarios’ (Cannan, 1964: 310-1). La confusión que provoca esas divisiones se pone de manifiesto en el ejemplo que usa: “las ganancias de un empresario son inciertas, aunque también lo son las del pescador” (EI: 95-6), donde muestra el contraste entre salario y ganancia. El pescador tiene beneficios y no sueldo; si lo tuviera, sus ganancias dejarían de ser inciertas: la incertidumbre es connatural a los beneficios y la certidumbre a los salarios.

Este análisis inicial de las ganancias empresariales se basa en el hecho de que la ‘organización’ (o el hombre de negocios) debe recibir su recompensa, aunque la naturaleza y alcance de ésta es compleja porque los beneficios del hombre que organiza el proceso productivo son heterogéneos. Marshall integra en ese concepto una amalgama –la “tasa normal de beneficio”– que asocia a la empresa

representativa; es la tasa que hace interesante entrar en un negocio y mantenerse en él; así el concepto se distingue del salario o sueldo de gestión (Schumpeter, 1971: 1139-40). “Las ganancias o beneficios contienen muchos elementos: el interés que se paga por el capital, la remuneración por la habilidad en la dirección y el espíritu empresarial y la compensación de los riesgos” (PE: 582-3).

Una vez que refina sus instrumentos de análisis propone Marshall nuevas clasificaciones del beneficio empresarial. La primera es la que distingue entre los ingresos netos –precio de oferta de la habilidad y energía empresarial–, y brutos –la suma del neto y el precio de oferta del organizador que combina habilidad empresarial con posesión de capital– del hombre de negocios.

Este precio de oferta de la capacidad empresarial que dispone de capital está constituido por tres elementos: el precio de oferta del capital; el precio de oferta de la aptitud comercial; y aquel precio de oferta de la capacidad organizativa que pone en contacto los otros dos. Hemos denominado al precio del primero interés; podemos llamar al del segundo, tomado en sí mismo, ganancias netas de dirección; y el del segundo y tercero, tomados en su conjunto, ganancias brutas de dirección (PE: 313).

Los ingresos netos son lo que se ha llamado salario de dirección; el bruto parece corresponder a la definición común de los beneficios cuando se calculan incluyendo en ellos los salarios de los administradores (el neto). Las ganancias netas de dirección (que define como “el precio de oferta de la energía y habilidad para los negocios”) dependen de la distinta dotación de esas dos cualidades (la “habilidad” o “información” que es posible aprender; y la “energía” o creatividad que es algo innato) que posee el “hombre capaz y enérgico frente a los débiles”.

De las dos, la “energía” o creatividad no puede ser aprendida: esto significa que es el factor fundamental del empresario de Marshall y que nunca ese grupo puede formar una casta hereditaria. “El trabajo en los negocios requiere ... una infrecuente combinación de cualidades naturales” (EI: 115). “La capacidad para interpretar y reducir a sus debidas proporciones las causas que afectan a los precios no es muy común” (PE: 612).

La componente de “habilidad” puede ser estimulada por una adecuada educación “que promueva la perspicacia, sentido de la medida y fuerza de razonamiento que se requiere en los negocios” (IT: 356), sacando a la superficie y desarrollando esas cualidades: “el estudio de las leyes de la naturaleza y de la mecánica es vital en la educación de los jóvenes que ocuparán cargos de responsabilidad en la industria. Agudizan el tipo de inteligencia que ha llevado a los industriales ingleses a disfrutar de una posición de hegemonía” (IT: 820).

Pero en lo que tiene de “energía” el hombre ha de conformarse con el bagaje que ha recibido ya que “no existe otra destreza que dependa tan poco del empeño que se ponga en conseguirla y tanto de las cualidades naturales” (PE: 606). Es un don natural vocacional y como tal la empresarialidad tiene una oferta limitada:

El poeta nace, no se hace. El éxito de un hombre normal depende en gran parte de sus educadores, mientras que un hombre de genio se modela a sí mismo. La peculiaridad de su inteligencia no está en la capacidad de hacer muchas cosas concretas sino en saber captar las condiciones que deben darse para el éxito de la empresa: él coordina a los demás, formándolos y combinando las cosas del modo adecuado. Formula las estrategias a largo plazo, valorando los riesgos y acometiendo con diligencia los planes. Puede que no tenga cualidades para la investigación o la invención; pero está atento a las innovaciones para adaptarlas (IT: 358).

Marshall es consciente del papel de los nuevos métodos de dirección basados en la creatividad: de ahí, el creciente espacio que ocupan las ganancias netas dentro de la más amplia categoría de ganancias brutas de dirección. Lo desarrolla en la páginas de *Principles* donde describe el impacto del ciclo de vida de las innovaciones sobre diferentes categorías de agentes económicos: toma el caso del industrial innovador que parte de una posición ventajosa, luego es imitado por otros, siendo el consumidor quien sale ganando con la bajada final de precios. O’Brien (1990: 73) insiste en que este papel que Marshall atribuye a la competencia en la nivelación de beneficios no debe ser interpretado

como un argumento contra el papel de las innovaciones ‘porque la competencia asegura que tiene un incentivo continuo para buscar nuevos métodos y productos’.

Una segunda clasificación que él establece distingue entre beneficio empresarial y sueldo de supervisión que recibe el gerente asalariado. ‘Después de deducir todos los costes del beneficio bruto queda un ‘residuo’ con el que el organizador se paga a sí mismo’ (Reisman, 1988: 317). Son las ‘ganancias de dirección’, pero que incluyen el pago de dos tareas distintas: la vigilancia de que las tareas se lleven a cabo y la de organizar la producción: ésta última es la propiamente empresarial.

En *The Economics of Industry* [1879] afirma que el beneficio del empresario le viene por realizar dos tareas diferentes, “organizar la producción, determinar qué debe hacerse, cómo y decidir dónde y cuándo comprar y vender. Adoptando un término americano podemos llamarlo ingeniería de los negocios. La segunda parte es la de superintendencia y consiste en cuidar de que se lleven a cabo sus instrucciones” (EI: 221). Esa función del empresario organizando la producción es la que ha quedado vinculada a las escuelas de negocios de hoy en día.

Marshall lo ilustra con el ejemplo del carpintero que se paga su propio trabajo (EI: 74), porque –al ofrecer sus servicios– la contrapartida económica debe ser estimada en términos de coste oportunidad. Por eso, al hacer los cálculos sobre sus beneficios “debe conocer el valor de su propio tiempo” (PE: 354), y hará una deducción para su propio trabajo (“ganancias obtenidas por una fatiga adicional”) (PE: 622) de los beneficios brutos de la empresa. Es la recompensa por su trabajo de supervisión de la actividad productiva. En un ensayo de los años 70 titulado *The Wages of Superintendence* ya reconoce que las ganancias de dirección contienen tanto elementos de salario como de beneficio (EEW: 205-12). Marshall y Schumpeter coinciden al separar la ganancia del empresario del sueldo de dirección, pero este último rechaza la idea del beneficio como una renta diferencial insistiendo en que no debe ser confundido con otros factores de ingreso.

El beneficio empresarial se distingue del sueldo del superintendente, como apunta desde la tercera edición (1895) de *Principles*:

La capacidad para interpretar las causas que afectan a los precios es rara y da lugar a elevadas ganancias. Ello ha llevado a algunos autores norteamericanos a ver los beneficios netos como la remuneración simple de los riesgos y a decir que éstos consisten en lo que queda de los beneficios brutos después de deducir el interés y las ganancias de dirección. Pero este uso del término no parece ventajoso porque tiende a clasificar el trabajo de dirección con la mera rutina del supervisor (PE: 613).

Desde el momento en que la actividad innovadora se convierte en rutinaria administración, ya no es merecedor de ese beneficio empresarial que tiene un carácter residual. En la 1ª edición de *Principles* aparece este párrafo, omitido en las posteriores:

Cuando la actividad empresarial se convierte en simple rutina y no se requieren aptitudes especiales para llevarla a cabo, ya no será posible obtener los beneficios de aquella actividad que era realmente difícil. Porque la competencia recompensa a las personas en función de los servicios que prestan a la sociedad; y los que siguen caminos trillados no proporcionan servicios tan importantes como los que buscan por sí mismos los métodos mejores (PE, II: 647).

Hay una tercera distinción entre beneficios extraordinarios y normales. En cada industria existe un “beneficio normal” o justo, regulado por el mercado –en las que el trabajo del empresario es esencial (PE: 617). Al analizar el precio del esfuerzo necesario para dirigir un negocio, afirma que “las ganancias de dirección normales son elevadas en proporción al capital y el tipo de beneficio anual sobre el capital es elevado cuando el trabajo de dirección es arduo –por el esfuerzo de la organización y búsqueda de nuevos métodos y por los riesgos que tiene– en proporción a este” (PE: 612). La competencia entre empresarios iguala la oferta y la demanda (PE: 600; 618), hasta alcanzar esos beneficios normales.

El análisis del “factor organización” o empresario no se diferencia del capital y del trabajo. La empresa comercial está dirigida por tres elementos: el capital, la “facultad para los negocios en quien la dirige”, y la organización por medio de la cual se ponen ambas en contacto y se hacen efectivos para la producción (Santos, 1997: 77-79). Los cambios en su retribución obedecen a ciertas regularidades y presentan analogías con las que determinan otras clases de ganancias, como pueden ser los salarios (PE: 596). La tesis principal de Marshall es que existe un precio definido –los beneficios normales, que son parte de los costes de la empresa– para la “oferta de capacidad para los negocios que dispone de capital”. Considera que la aplicación de uno u otro método en los negocios se extenderá hasta el límite o margen en que sus ventajas superen a sus desventajas.

Estos beneficios normales que recibe el *manager* –por contraste con los beneficios extraordinarios del empresario schumpeteriano puro– están bastante relacionados, en el esquema de Marshall, con el manejable concepto de cuasi-renta, la diferencia entre el coste total medio y el coste variable multiplicado por la cantidad producida (PE: 622-4): no es igual ni está unívocamente relacionado con el beneficio empresarial pero ayuda a analizar las ganancias de un negocio. Aunque la verdadera esencia del beneficio normal es que debe ser ganado para mantener el capital en un sector industrial; la esencia de cualquier clase de renta, tanto si es cuasi como si no, es que no es propiamente una renta. La idea de que los beneficios normales en Marshall están relacionados con el concepto de cuasi-renta es imposible de reconciliar a la postre con sus propios textos.

Por lo tanto, es necesario tomar esto con suma precaución, en cuanto se deriva de la teoría ricardiana de la renta. La distinción marshalliana entre “renta” (regalo de la naturaleza) y “cuasi-renta” (debida a una buena dirección) es confusa cuando se aplica al talento natural aportado por el hombre de negocios. Quizá está tratando de integrar las dos nociones.

Por un lado, al ser un don natural “aquella parte de su renta que un hombre debe a la posesión de cualidades naturales es un regalo y se parece a la renta que dan los dones de la naturaleza” (PE: 664). Por otro, en cuanto es una renta de escasez se mantiene a largo plazo, al contrario de los demás factores: “en relación con el valor normal, los beneficios de esas aptitudes excepcionales deben considerarse más bien como cuasi-renta que como renta propiamente dicha” (PE: 623).

Para él, las cuasi-rentas son rentas de escasez y derivan de la incapacidad para lograr un ajuste completo de oferta y demanda en el corto plazo, y desaparecen a largo plazo cuando todos los costes se hacen variables. El empresario sólo gana estas rentas diferenciales debido, por ejemplo, a la posesión de un sitio favorable o un administrador mejor, porque la competencia no ha podido convertir todavía estas cuasi-rentas en pagos necesarios de los factores. El periodo debe ser tan corto que impida al empresario aumentar su capacidad y superar la inmovilidad de los recursos que le permiten recibir el excedente extra-marginal.

Entiende Marshall (PE: 626) que la totalidad del ingreso puede considerarse una cuasi-renta, que tiene poco que ver con el tiempo y energías dedicadas a preparar las personas que dirigen el negocio. A largo plazo “los beneficios se igualan” y una vez que se realicen todos los ajustes, cada empresa producirá de acuerdo con sus curvas de costes; las ganancias y “la oferta de cada agente está regulada por su coste de producción” (PE: 537).

Pero importa más el corto plazo y, por tanto, relaciona el éxito empresarial con su eficiencia inmediata: “la lucha por salir adelante hace que prevalezcan los métodos de organización mejor dotados para florecer en su ambiente” (PE, II: 596-7). El beneficio en el equilibrio a largo plazo en la competencia perfecta es nulo: podemos definirlo como un residuo que queda después de haber pagado todos los costes contractuales. El beneficio a corto plazo del empresario lleva en sí la semilla de su desaparición, ya que atraerá a nuevos empresarios.

Hasta aquí no aparecen ganancias extraordinarias, son básicamente pago por un trabajo de supervisión del negocio, o si existen, serán aleatorias, como supone Walras. Pero Marshall da cabida en su análisis a ‘empresarios schumpeterianos’, aquellos que “no siguen caminos trillados”. No se pronuncia sobre las causas del acierto de esos hombres (Santos, 1997: 83). Es posible distinguirlos en

párrafos como éste: “un industrial dotado de capacidad y energía excepcionales aplicará mejores métodos que sus rivales, su aumento de producción no hará bajar los precios de sus mercancías y casi todo el beneficio le corresponderá a él” (PE: 614-5).

Marshall distingue los beneficios normales de aquellos otros aleatorios que pueden obtenerse especulando con divisas, germen de una teoría aleatoria de ese tipo, en cuanto que su análisis de las ganancias de dirección contiene la sustancia de la teoría del beneficio normal. Cuando afirma que “el éxito puede estar compensado por un fracaso de la misma magnitud”, está pensando en el beneficio normal a pesar de que, por encima de todo, “ocupan el primer lugar respecto a las rentas ganadas por individuos particulares en determinadas épocas” (PE: 619).

Trata de distinguir lo que son las ganancias normales asociadas a la dirección de las obtenidas de modo excepcional, que son las propiamente empresariales: “ya que estas causas perturbadoras afectan a los beneficios y ganancias de dirección de manera muy distinta de aquella en que le afectan las ganancias corrientes, existe una necesidad científica de tratar de diferente modo los beneficios corrientes al estudiar las fluctuaciones temporales y las ganancias individuales” (PE: 619-20).

De hecho, construye dos teorías diferentes acerca del ingreso empresarial: a) las ganancias ‘normales’ responden bastante bien a los servicios que presta de dirección, superintendencia, y toma de riesgos; b) las ganancias ‘extraordinarias’ son importantes porque indican a los demás el camino a seguir, aunque no forman parte del precio de oferta de la capacidad para los negocios: lo que Marshall quiere demostrar es que tal precio existe –pero es insostenible si metemos dentro esas ganancias extraordinarias.

Esas ganancias schumpeterianas tienen que ver con la dotación genética del individuo: “los hombres de negocios con grandes cualidades naturales tienen unas ganancias suplementarias con respecto a las normales, esa diferencia es renta” (PE, II: 674). Schumpeter y Kirzner piensan que Marshall mezcla ambas ganancias. Pero lo que defiende es que en los métodos modernos de dirección, es más importante el funcionamiento del mecanismo de sustitución –que hace asemejarse al factor organización a cualquiera de los otros– que la existencia de empresarios innovadores y ganancias extraordinarias (Santos, 1997: 82-84). La insistencia de Schumpeter en que no existen beneficios normales suficientes para hacer surgir la oferta necesaria de capacidad empresarial es una contestación a las ideas de Marshall –el factor organización como lo llama con cierto desdén.

Cercano al tema central que nos ocupa está su ‘principio de sustitución’, que combina el papel de la asignación eficiente de recursos y un principio de innovación y descubrimiento, que hoy en día colocamos en diferentes áreas. Desde el momento en que Marshall no emplea el moderno concepto de una función de producción como información pública, la distinción entre moverse a una bien definida combinación de factores y buscar una función alternativa, que no había sido previamente alcanzada, para ver si ésta mejora la productividad, es de escasa relevancia práctica. Los hombres de negocios tienen que ser al menos un poco innovadores en el curso ordinario de la actividad directiva. Pero esa distinción no se corresponde con dos clases distintas de beneficio –lo mismo se puede decir de otras teorías, sobre todo la de Schumpeter, que busca separar empresarialidad del simple *management*.

Similar crítica aparece en MacNulty (1984: 243) cuando sostiene que los neoclásicos dejan a un lado a la empresa y al empresario, porque la teoría neoclásica de la remuneración de los factores productivos y de la distribución del ingreso, enraizada en el concepto de productividad marginal, no tuvo éxito al aplicarla al hombre de negocios y a su remuneración, el beneficio. “El empresario atento es el medio a través del cual el principio de sustitución ajusta el empleo de cada agente hasta el margen en que su coste sea proporcional al producto neto adicional que genera” (PE: 515), decía Marshall.

De acuerdo con MacNulty, no hay una explicación del ingreso empresarial. ‘En equilibrio parcial, no tiene sentido hablar de producto marginal que el empresario aporta a la empresa en cuanto que aquel es un factor único e indivisible. En el equilibrio general de la competencia perfecta, el empresario no tiene ninguna función y ningún beneficio’. No le falta razón al afirmar que los beneficios



se justifican como pago por asumir riesgos no asegurables, la recompensa por innovar, como ganancias fortuitas relacionadas con la buena suerte, o resultado de un monopolio.

#### **D. INFORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN EN LA EMPRESA <sup>6</sup>**

La información es elemento primordial del proceso productivo. Las raíces de esta idea en la historia del pensamiento económico son antiguas, aunque suele designarse a Menger –y con él, la escuela austriaca– como el pionero. Pero otros autores –como O’Brien (1984) y Loasby (1989)– destacan que es en los escritos de Marshall donde encontramos las primeras intuiciones de cómo Información y Organización nacen y crecen apoyándose mutuamente, dentro de las empresas. La novedad de esas ideas ha sido también señalada por Bellandi (1989), Reisman (1990) y Casson (1995). Usando el método de Marshall, Harper (1996) aplica el pensamiento de K. Popper al modo en que los empresarios toman las decisiones en un ambiente de incertidumbre.

Sus ideas pasaron inadvertidas hasta 60 años después de su muerte, quizá porque el conocimiento no puede ser medido del mismo modo que los costes o los beneficios. Fue una consecuencia del papel prevalente de la tradición neoclásica en el desarrollo de la ciencia económica. En las últimas décadas ha crecido el número e importancia de los distritos industriales –como Silicon Valley. Marshall realizó hace más de 100 años una detallada descripción de los *industrial districts*, basados en el principio de que la concentración en un mismo espacio físico de investigadores y empresas altamente involucradas en actividades punteras de innovación, pone en marcha un proceso de retroalimentación que estimula nuevas ideas. El concepto está unido a la presencia de un ambiente industrial: “la capacidad de liderazgo en una empresa particular, resultado en los parques tecnológicos de un clima que refuerza el espíritu de empresa, como sucede en Sheffield y Solingen, se ha desarrollado de modo especial en estos lugares a causa de los continuos cambios técnicos” (IT: 287).

Una lectura atenta de sus *Principles y Industry and Trade* permite ilustrar las ideas de Marshall en el área de Organización Industrial y el proceso de creación de nuevo conocimiento por las empresas. Este apartado aborda otros aspectos, como el rechazo por Marshall del equilibrio general walrasiano, la cooperación entre empresas, los problemas que plantea la idea de información plena y competencia de precios, y la aparición a finales del siglo XIX del fenómeno publicitario.

La novedad radica en el modo de interpretar una serie de aspectos que pueden ser organizados bajo los títulos de Información y Organización, así como la sugerencia del carácter distintivo del trabajo de Marshall –basado en la realidad histórica de los negocios de su época– frente al tratamiento lógico y más abstracto de sus colegas neoclásicos. En ese proceso de crecimiento interrelacionado, Marshall encuentra que existe un progresivo avance en el que cada nuevo estadio se beneficia de las adquisiciones hechas en los anteriores: a) la organización interna de la empresa aporta un caudal útil de datos internos; b) la organización de los empresarios de un mismo sector les da acceso a un fondo común de conocimientos; y, c) la información de clientes y proveedores mejora la organización externa de la empresa.

El apartado comienza analizando el papel de la información en el mundo económico. Mostramos, después, cómo se crea nuevo conocimiento dentro y fuera de las empresas, y una de las consecuencias de ese crecimiento mutuo: el rechazo del uso privado de la información. Esto nos conduce a su conexión con los aspectos organizativos, y al tratamiento que el hombre de negocios hace de ese caudal de conocimiento. Por último, unas palabras sobre la publicidad.

### **1. La empresa recoge y procesa el conocimiento disperso**

---

<sup>6</sup> El material que se incluye en este apartado ha sido publicado en su mayor parte en *Review of Political Economy* [Twin Brothers in Marshallian Thought: knowledge and organization, 1997, vol. 9, n. 3]. Se reproduce con permiso de los editores de la revista

El medio ambiente empresarial está cambiando constantemente, pero más que el cambio en sí lo que importa es su percepción por el empresario. Para desarrollar estrategias realistas necesita conocer en detalle la realidad de la empresa y de su entorno, disponer de la información significativa sobre sus actividades y las ideas en que se basan sus actuaciones (Zaratiegui, 1996: 131-5). La falta de información hace que no sean percibidos de inmediato los problemas reales de la empresa y que, por lo tanto, el empresario diseñe programas de actuación inadecuados.

En este proceso, el empresario actúa en dos fases: identifica los problemas relevantes, y formula una estrategia para su solución. En la primera es vital tener en cuenta el cambio en los gustos y detectar las expectativas que se forman los consumidores. La solución tiene siempre un carácter subjetivo en función de la información de que dispone; cada uno tiene acceso a informaciones diferentes pero, incluso con la misma, dos empresarios pueden sacar conclusiones distintas. Marshall enfatiza la idea de que la tendencia a la variación –de origen biológico– hace que los caminos recorridos por dos empresarios siempre son distintos, aunque coincidan los puntos de partida y de llegada (PE: 355).

Quien es capaz de sintetizar y contrastar información de fuentes diferentes puede hacer juicios más ajustados. Una información adecuada activa el principio de ventajas comparativas aplicado a los empresarios: personas con diferentes cualidades gravitarán hacia empresas distintas. Conocimiento y Organización aparecen en las empresas íntimamente relacionados. “El capital está integrado en gran parte por la información y la organización” (PE: 138). Marshall reconoce que esa información diseminada por el mundo económico es en parte “propiedad privada” de aquellos hombres de negocios que han sabido recoger y reunir en un todo coherente los elementos dispersos y, en parte, “pública”, disponible para todos. Con esta segunda clase de información se refiere a las estadísticas económicas oficiales y en los datos disponibles a través de la prensa y revistas especializadas (PE: 492-3).

El punto de partida para Marshall es el análisis de Adam Smith sobre las consecuencias de la división del trabajo, una de las cuales es el crecimiento de la información disponible dentro de los circuitos económicos en los que tiene lugar. La fuente principal de esta información es el trabajador: cuantas más personas colaboran en la producción de una mercancía, más conocimiento se le añade. Esta es la razón por la cual su Libro IV comienza con la introducción de su conocido cuarto factor de producción, la Organización. Ese conjunto de elementos técnicos y humanos que agrupa bajo el rótulo de organización son más eficientes en la medida que se produce una constante retro-alimentación con el conocimiento.

“La información es nuestra más poderosa máquina productiva; permite someter a la naturaleza para que satisfaga nuestras necesidades” (PE: 138), afirma Marshall en un párrafo que no fue incluido hasta 1898. La tardía atención a estas cuestiones puede ser resultado de sus contactos con Menger y otros miembros de la escuela austríaca, que dan un relieve especial a la adquisición y uso de la información. Desde esa fecha, dedica mucha atención a la importancia y las implicaciones de la información que maneja el empresario, sobre todo en los efectos de la organización en el uso y crecimiento de la información.

La opinión contraria es sostenida por Loasby (1991a: 39-40) cuando afirma que no hay evidencia de que la identificación por Marshall de la información como la más poderosa máquina de producción, proceda de Menger. El énfasis en la capacidad del hombre para innovar puede ser austríaco pero no lo es menos victoriano. El argumento es que los austríacos estudian los canales seguidos para el uso de esa información, pero son los autores ingleses quienes analizan las condiciones en que se crea. Marshall habría usado ‘ese principio unificador para ordenar sus investigaciones sobre la tecnología y la dirección de las empresas’. Pero no es una simple estructura artificial impuesta en esas investigaciones.

Sin duda –como Loasby (1989: 54) señala– ‘los dos temas fundamentales de *Principles* (libro IV) son los efectos del crecimiento de la información sobre la organización y los costes de producción, y los efectos de estos últimos en el crecimiento de la información’ (PE: 229). Marshall los emplea simultáneamente marcando, de este modo, las distancias con sus predecesores en la ciencia económica, que no habrían tenido en cuenta este nuevo elemento: “los viejos economistas no dieron im-

portancia al hecho de que las facultades humanas –entre ellas, el conocimiento– son un medio de producción tan importante como cualquier clase de capital” (PE: 229).

La mutua influencia entre ambos factores ha sido poco valorada dentro de los modelos de equilibrio general que, durante años, han dominado el pensamiento económico y que, paradójicamente, eran en sí mismos un claro ejemplo de los efectos que la organización de la teoría económica de la producción tenía sobre el crecimiento de la información. “El cambio producido en los economistas actuales se ha debido al descubrimiento de que el hombre es una criatura de circunstancias cambiantes, lo que ha dado un renovado valor al crecimiento de la información” (MEM: 153-4). En términos modernos, Marshall podría ser considerado un institucionalista.

En la economía marshalliana, el papel de la información es vital. “Ningún método puede ser usado provechosamente sin una información abundante. Debemos acceder a una gran cantidad de datos, examinarlos, contrapesar unos con otros, e interpretarlos en sus mutuas relaciones” (MEM: 168). Como consecuencia, parece anhelar un mundo de conocimiento pleno y se lamenta de que su falta es el principal problema con el que se enfrenta el empresario: “sus juicios inspirarían mayor confianza si se basaran en estadísticas más fiables” (PE: 491-2).

Esa información toma dos formas: lo que está ocurriendo dentro de la empresa y las condiciones exteriores del mercado. En el primer sentido, quizá tiene ventaja el pequeño industrial –“el ojo del dueño lo abarca todo”– frente a los costes mayores de los grandes. En la información externa sobre la marcha de las industrias y del mercado, el primero está en desventaja. Para ejercer un efectivo liderazgo sobre sus subordinados, clientes y competidores, precisa de la información. Como dice el refrán popular, información es poder.

## **2. La información mejora su organización interna**

La empresa puede ser considerada como un complejo arreglo institucional para crear, filtrar, valorar y dar sentido a la información. De esa masa informe, el empresario debe determinar cuál es la información significativa para la buena marcha de la empresa. No todos los conocimientos tienen el mismo valor. Usa la información que posee para experimentar con productos y procesos productivos, no sólo en respuesta a la demanda sino anticipándose a ella.

Elbaum y Lazonick (1984: 572) sostienen que ‘la forma en que las empresas estructuraban la producción en los años del cambio de siglo dependía mucho de las expectativas de salida para sus productos. En contra de la teoría de los libros de texto, los empresarios no asumían como norma que el mercado absorbería todo lo que pudieran producir a unos precios dados’. Las empresas inglesas de finales del siglo XIX producían pocos artículos anticipándose a la demanda. Casi toda la producción se hacía a petición de los grandes distribuidores. Esta marshalliana “primera forma de organización” se parece mucho y es un equivalente aproximado del proceso de variación darwiniana.

Los conceptos de tipo evolutivo influyeron mucho en el ambiente científico del cambio de siglo en Inglaterra, especialmente en economía. El mundo de la empresa no era ajeno a ese fenómeno. “La tendencia al cambio es la principal causa de progreso” (PE: 355), y eso es lo que se espera de las instituciones eficientes. Estoy de acuerdo con Loasby (1991b: 124) en que la teoría económica dominante a partir de 1900, basada en los postulados de la competencia perfecta, no era un buen instrumento para el análisis empresarial: ‘la competencia perfecta es ineficiente porque requiere homogeneidad; el análisis evolutivo marshalliano, por contraste, exige que las empresas de una industria sean diferentes en orden a producir innovaciones de procesos y productos’.

El modelo de competencia perfecta ignora el papel de empresas y empresarios. Si la información tiene el carácter de bien público, sin costes, y todos pueden acceder a ella, es irrelevante el papel del empresario dentro de la empresa. Lo que ocurre dentro de ella no importa, o no es diferente de lo que sucede en el mercado, que es el verdadero rector de la actividad económica. Aparte de su función como *manager*, al empresario sólo le cabe una atenta escucha de las señales que el mercado

emite para ajustar su oferta a una demanda fijada. La información es también una cantidad fija, el sistema no crea nueva información.

Marshall se distancia de esa postura sobre la información interna de la empresa. Piensa que el principal problema de la economía no es hacer mejor uso de lo que se tiene sino cambiarlo por algo mejor; no optimizar lo ya dado sino redefinirlo. La empresa aparece como una organización que ayuda a mejorar la información. Por lo tanto, lo primero que se pide al empresario es “un profundo conocimiento de los asuntos de su propio ramo” (PE: 297), que dan la base para innovar. Como encargado de la estructura empresarial, el empresario debe crear los canales adecuados para que la información no se escape sin ser utilizada.

Un proceso de ese estilo tiene mucho que ver con el tamaño de la empresa. “Si es pequeña, el empresario tiene una serie de ventajas por su conocimiento de los procesos productivos y su habilidad para poner a pleno rendimiento las habilidades latentes en sus empleados” (PE: 284). Es el punto de vista de O’Brien (1984: 26-7) cuando recuerda que ‘las grandes empresas deben distraer más recursos para conseguir información sobre lo que ocurre dentro de ellas. Entre ellos encontramos los costes de contabilidad y una dirección científica en el uso de lo que se produce en ese proceso de aprendizaje’.

Marshall desarrolla ampliamente (IT: 350-94; PE: 278-90) el argumento de que el nivel de conocimiento que se puede alcanzar no es algo estático. La presión de la competencia hace que la información interna aumente con el tiempo. Más que freno, es un estímulo que obliga al empresario a una labor creativa, no a la simple repetición de lo que otros ya han hecho. Debe crear nueva información. Supone, además, una economía interna en cuanto reduce los costes de transacción: “el pequeño industrial está siempre en desventaja para obtener información y poner en marcha innovaciones, ya que las economías externas están creciendo constantemente en importancia respecto a las internas que se producen dentro de la empresa en todas las cuestiones referidas al manejo de la información” (PE: 284). Las economías externas en la empresa estaban creciendo más deprisa respecto a las internas.

El activo principal de un empresario consiste en su habilidad empresarial y en su capacidad de crear beneficios. Dentro de la empresa, ese capital cristaliza en la organización interna que es capaz de crear. Gran parte de la capacidad organizativa es un reflejo de la información que se ha obtenido y, al mismo tiempo, es el crisol para el desarrollo de futuros conocimientos. ‘En la teoría marshalliana, la iniciativa y la creatividad sustituyen a los cambios aleatorios: la empresa es una institución para conjugar la información relevante de modo que estimule la búsqueda de nuevos conocimientos’ (Loasby, 1991a: 127). Cada empresa –continúa–, para tener éxito, debe trabajar dentro de un marco imperfectamente especificado de contratos’. La tarea del empresario incluye una búsqueda continua de nueva información. Como los recursos –razona nuestro economista– no son asignados en un mundo sin costes de información, el conocimiento juega un papel central tanto en relación a la situación interna de la empresa como al mercado.

Coase muestra que ‘los costes de transacción en mercados internos facilitan al empresario explotar esa información dentro de su empresa, antes que dejarla pasar’ (Casson, 1990: XIX). Marshall entiende la empresa como un instrumento para reunir y explotar información para “la puesta en marcha de las ideas de los trabajadores, con la cooperación de los empresarios” (IT: 644). ‘Unas buenas comunicaciones internas dentro de la empresa favorecen un sistema de aprendizaje abierto, por el cual las propiedades de bien público que tiene la información pueden ser explotadas por todos los empleados. El libre acceso a esa información lleva a que todos puedan tomar decisiones empresariales, siempre que tengan la autoridad y confianza para hacerlo (Casson, 1990: XX). Tiene sentido hablar de distritos industriales.

La capacidad de la empresa para reducir los costes de transacción descansa en la habilidad del empresario para tomar las mejores decisiones, pero también en la estructura organizativa creada para ayudarle a tomarlas (Niman, 1991: 162). También debe poseer la habilidad para construir y dirigir una organización exitosa, “tener la capacidad de interesar a sus hombres en los asuntos del negocio y ganarse su confianza de modo que pongan en marcha todo su espíritu empresarial y de inventiva” (PE: 297-8).

Para él, la cuestión no es tanto si el empresario podrá maximizar alguna función objetiva cuanto si la estructura organizativa de la empresa coarta la capacidad del empresario para reconocer y usar la información relevante. No es éste el modo convencional de enfocar hoy el problema. Pese al carácter novedoso de estas ideas, Marshall no aclara qué formas de organización ayudan el crecimiento de la información en el ámbito de la empresa.

A pesar de los esfuerzos realizados, hay pocos datos sobre cómo los empresarios de la etapa victoriana adquirieron y usaron sus conocimientos sobre los negocios. Porque, de hecho, “el crecimiento de la información en economía ha mostrado que las cosas son más complejas de lo que creíamos” (MEM: 297). Marshall señala en diversos pasajes que una mediocre atención a la información pudo ser la causa del relativo declive empresarial de fin de siglo. Hay una creciente producción en serie pero los empresarios dependen cada vez más de mayoristas para la distribución. Las empresas se orientan a la producción, pasando a un segundo plano los departamentos de ventas. Son los mayoristas y distribuidores quienes imponen a las empresas los productos que deben producir. En ese contexto, el empresario perdió incentivos para buscar nueva información.

### 3. Un modelo de redes de empresas

La “segunda forma de organización” aparece cuando los hombres de negocios de un área específica comienzan a cooperar. Se crean así *business networks* (parques tecnológicos) cuya estabilidad descansa en gran parte en su eficiencia económica. Se pone en marcha el mecanismo alternativo de Coase entre jerarquía y mercado. La competencia muestra qué formas de cooperación son realmente eficientes.

En esa línea, Casson y Panizza (1995: 26) han realizado un novedoso modelo comparativo de distritos industriales en Lombardia y Gales, basado en los supuestos marshallianos. Demuestran que las redes locales de esos distritos industriales están bien adaptadas a la industria textil orientada a la última moda. No es casual que Marshall ponga como ejemplo “industrias relacionadas con el vestido y los muebles” (PE: 396) cuando explica que la discriminación de precios es un modo adecuado de extender esos distritos. Aunque eso no implica que la simple existencia de un distrito altamente industrializado sirva para aplicarle el título de distrito industrial en el sentido marshalliano.

La cooperación conduce a la creación de *invisible colleges* (Loasby, 1991b) donde hay una libre comunicación de ideas que alienta la investigación. Marshall parece anhelar un mundo de información perfecta donde el secreto comercial es casi inexistente. La mejora de la información, a través de ese proceso, es probable que se organice con más eficacia cuando “cada nueva información procede de otros anteriores y es la fuente de otros posteriores” (IT: 206).

Esta segunda forma de organización estimula la invención y la innovación. Todos se darían cuenta de que la concentración de capacidades empresariales es una ventaja para todos: “se beneficia de las ideas de sus vecinos: está estimulado por el contacto con aquellos que están realizando nuevos experimentos; y cada innovación exitosa comienza a extenderse” (PE: 53). Aparece un mecanismo de conjetura, verificación y crítica. Esa interacción entre empresarios favorece la creación de nuevas técnicas, ya que “si una persona pone en marcha una idea, será imitada y mejorada; así se convierte en fuente de nuevas ideas” (PE: 271). El economista de Cambridge se ve arrastrado por su inquebrantable confianza en los beneficios del progreso y en la capacidad benéfica de los hombres para compartir todos los avances científicos. Eso supone que el acceso a las nuevas tecnologías tendría un coste cero para el empresario. Pero Marshall conocía demasiado bien los efectos que la ‘segunda Revolución Industrial’ estaba produciendo en todo el mundo industrializado.

Hay evidencias abundantes de que la falta de colaboración entre los empresarios pudo ser un grave problema en la Inglaterra del momento. Es quizá lo que Marshall quiere poner de relieve cuando afirma que “se culpa a algunos hombres de negocios ingleses de la falta de inclinación para unir sus esfuerzos en tareas que son necesarias para el apropiado desarrollo de la industria. El proverbio ‘la casa de un inglés es su castillo’ refleja una parte del carácter nacional” (IT: 583). Hay un progresivo tono negativo en la capacidad empresarial para crear estas áreas de conocimiento.

El carácter valioso de la información como externalidad se puso de relieve tras la mejora de las comunicaciones dentro de las islas. Su insistencia en la falta de carácter de los empresarios ingleses apunta hacia esa necesidad de cooperar para que la competencia exterior –americana y alemana– no se hiciera con una parte del mercado inglés, como de hecho ocurrió. Marshall se dirige sobre todo a los pequeños empresarios, el nervio de la economía inglesa: “los diarios y publicaciones científicas les proporcionan la información necesaria” (PE: 284).

La diversidad de las actividades de las empresas de una zona geográfica es un fuerte incentivo para el crecimiento del conocimiento. En la medida que “la tendencia a la variación es una de las principales causas del progreso y cuanto más capacitados sean los empresarios de una industria tanto mayor será esta tendencia”, es claro que la organización entre varios empresarios del mismo sector favorece el conocimiento a causa de la natural heterogeneidad dentro del grupo: “las acciones de cada persona están influidas por sus oportunidades y recursos, su temperamento y relaciones” (PE: 355).

Marshall ve la variedad de empresas como fuente constante de enriquecimiento mutuo: “uno tendrá más capital invertido en almacén y el otro gastará en publicidad y en sacar partido a su red de relaciones comerciales; no hay en el mismo lugar y sector industrial dos empresarios que persiguiendo los mismos fines vayan por el mismo camino para conseguirlos” (PE: 355). Aunque la visión del mundo industrial como una comunidad que comparte la información no es congruente con el papel que el liberalismo económico atribuía al mercado y la competencia –que lleva a la diferenciación de empresas. Lo que sí es congruente es su rechazo del secreto comercial.

Desde el momento que Marshall atribuye a la información un carácter de bien público, no puede ver con buenos ojos su uso privado. Es una ventaja para el hombre de negocios que el secreto en la industria esté, en su conjunto, disminuyendo, y que “las mejoras productivas no son secretas durante mucho tiempo una vez pasada la fase experimental” (PE: 285); ve una “una gran facilidad para el libre intercambio de las ideas entre lugares distantes” (PE: 273). Critica a los empresarios que se guardan la información sobre el mercado, achacándolo a falta de imaginación (IT: 583); es un vestigio de tiempos menos civilizados, cuando los hombres escondían la información. Lo considera inmoral porque limita las oportunidades de los demás en el mercado (Moss, 1992: 8). Pero no logra una integración armoniosa entre su moralismo y el deseo de una libre acción del mercado.

Su interés por mejorar los estudios dirigidos directamente a los empresarios tenía, entre otros objetivos, eliminar esas trabas en el mundo de los negocios. Marshall confía en que la educación de los empresarios es el método más eficaz de inculcar en esa clase social algunas características que él considera indispensables: caballerosidad económica, sentido del deber, perspicacia. La razón es que “muchos de estos experimentos los llevan a cabo estudiantes por su cuenta, y son rápidamente publicados en interés de todos” (PE: 285).

Sus sentimientos de reformista liberal sobre el libre acceso a la información comercial quedan claros cuando asegura que “el progreso de la moral comercial continuará en el futuro por la disminución del secretismo y por un aumento de la publicidad; las formas colectivas y democráticas de dirección empresarial podrán de este modo extenderse sin obstáculos” (PE: 303). *Industry and Trade* alaba a los nuevos conglomerados industriales que se estaban creando en esos años porque “trabajan codo con codo con antiguos rivales para bien en beneficio de todo el país” (IT: 101). Pero si la información tiene un coste tan bajo se eliminan incentivos para derivar recursos hacia la investigación.

Marshall encuentra muchas ventajas en la rápida difusión de la información en el mundo económico: permite el acceso de personas de niveles bajos de la sociedad a nuevas posibilidades económicas; alivia la pobreza; elimina prácticas monopolísticas, incrementando la riqueza nacional. Es fuente de pérdidas para la sociedad: “la ganancia obtenida por el empresario a través de informaciones secretas es menor, en muchos casos, que la que hubiera podido sacar de una política liberal de comunicación de ideas con sus colegas” (IT: 583). Y pone la opinión pública en relación con la difusión cada vez mayor de la información de modo que “lo que antes eran asuntos privados ahora se han convertido en cuestiones públicas” (MEM: 285).

Esta es una de las claves de que se muestre contrario a nuevas ampliaciones de las funciones del Estado “en aquellos sectores que necesitan creatividad e iniciativa: debe ser considerado como un hecho ‘antisocial’ porque frena el crecimiento de la información, que es la más incomparable forma de riqueza colectiva” (MEM: 339). Marshall vuelve sobre la distinción que establece en el libro IV entre conocimiento y organización, privados y públicos. El contraste es evidente: “en nombre del colectivismo están los gobiernos llevando a cabo destrucción antisocial de nuevas fuentes de información, mientras que una empresa privada puede hacer mejor uso de ella” (MEM: 338-9).

Por tanto, la información que está dentro de los circuitos económicos no es una cantidad fija, asignada de modo diferente en cada periodo entre los distintos agentes económicos. Para Marshall, el empresario está creando constantemente nueva información, en línea con los autores austríacos. Es ésta la gran diferencia con el sistema de equilibrio estático walrasiano, que no crea nuevo conocimiento: de modo similar al ventilador que remueve el aire de una habitación cerrada, la información no crece, simplemente cambia de lugar.

Marshall plantea su tercera forma de organización en un modo novedoso, porque integra en esa red de conocimiento compartido a una gran parte del tejido social que rodea a la empresa. Una red donde circulan las ideas une al empresario con proveedores y clientes. Una trama de acuerdos comerciales, sociales y técnicos que le unen incluso con sus rivales, cuyas innovaciones le dan incentivos e información. Así se mejora la organización externa de la empresa y se incentiva la innovación.

Su insistencia en el tema de la complementariedad entre la información y la organización externa de la empresa ha sido poco desarrollado después. El alto grado de productividad alcanzado en esos nacientes distritos industriales llama la atención de nuestro economista, que intuye algunos de los potenciales beneficios de esa revolución en la organización industrial de su época. Eso no le impide detectar el peligro de que degeneren en un inmovilismo mutuamente reforzado. Esta parte del análisis ha sido retomada por Porter.

Aprender de los problemas que plantean los clientes y proveedores tiene unos costes de transacción presentes que reducen los de futuro y muestran el camino que debe seguir la innovación. ‘El análisis de Nelson y Winter de las rutinas organizativas es plenamente marshalliano’ en su reconocimiento de las “relaciones comerciales externas” (PE: 458, 377), ‘las cuales necesitan una buena parte de información y ofrecen la base para mejoras en la organización’ (Loasby, 1989: 56).

De nuevo establece una distinción de acuerdo con el tamaño de las empresas. Porque el empresario “debe saber adelantarse a los grandes movimientos de la producción y del consumo” (PE: 297), las grandes empresas se encuentran en una posición ventajosa para observar las condiciones del mercado, por la gran cantidad de contactos comerciales que les ayudan en la adquisición de información (PE: 278-83). El tamaño condiciona la amplitud de las conexiones externas que una empresa puede desarrollar. Por eso, recomienda algún tipo de alianza entre las más pequeñas para compartir ese conocimiento.

Marshall tiene en cuenta otros factores que facilitan el crecimiento de la información, como es la facilidad para la movilidad geográfica de las personas que trabajan en los niveles altos de la empresa, ya que “un cambio de lugar permite a las personas innovadoras que puedan poner a pleno rendimiento sus energías y elevarse a altas posiciones” (PE: 197n). El papel y peso relativo de los emigrantes en el conjunto empresarial inglés victoriano es un mito que necesita ser revisado. Pero las ventajas del recién llegado para percibir y adoptar nuevas ideas es un tema familiar en los estudios del crecimiento económico. La Inglaterra victoriana ofrece un buen ejemplo en los cuáqueros que fueron capaces de mantener una extensa red interna de comunicaciones que cubría todo el país. En una época en que los mercados de capitales estaban aún poco organizados, supieron reunir fondos dispersos para financiar sus inversiones.

El conocimiento está situado en el corazón del proceso productivo y es clave en la actuación empresarial: “esta nueva época da mayores oportunidades a los hombres de negocios para fortalecer su empresa por medio de un uso más inteligente de la información, la cual es generalmente accesible,

pero que necesita cierto esfuerzo para hacerse con ella; y si no actúa así deberá ceder ante sus más avispados competidores. Debe aprender entonces a hacer un buen uso de la información que los recursos modernos ponen a disposición de los que saben buscarla del modo y en el lugar adecuado” (IT: 360-1). Aunque esta idea no ha sido apreciada hasta años recientes –se ajusta bien al moderno concepto de capital humano–, presumiblemente porque la información no es tan fácilmente medible como los costes o los beneficios.

#### **4. El conocimiento es más valioso que la simple información**

La cuestión fundamental no es tanto la recogida de la información como la selección de aquella que es más relevante para los objetivos empresariales. Hoy en día entendemos bien la cuestión cuando observamos el bombardeo de información al que estamos sometidos. El problema era bien distinto hace cien años. Si hacemos caso a Marshall, los empresarios victorianos no supieron llevar a cabo la tarea fundamental de gestionar cabalmente ese caudal de conocimientos derivados de la organización interna y externa de la empresa. Eso no implica que esté pensando en un mundo de información plena. Por eso, define un mercado perfecto como “un distrito, grande o pequeño, con muchos compradores y vendedores, todos tan interesados y conocedores de los asuntos de los demás, que el precio sea el mismo” (PE: 112). No es lo que ocurría en la Inglaterra de su tiempo.

Con todo, algunas dudas aparecen cuando leemos que “no hay medio de averiguar a qué precio se efectúan las transacciones” (PE: 112). El empresario no sabe cómo están actuando los de su mismo ramo industrial: ¿está confundiendo una economía de información plena con la que se da en la realidad? La famosa ‘comunidad empresarial’ parece esfumarse. Pero Marshall sabe que el empresario actúa siempre con conocimiento imperfecto. Nunca ve un mundo de información perfecta. “Los almacenistas de Manchester encargan estudios sobre la moda, los mercados financieros y de materias primas y de la política y de todas aquellas causas que pueden influir en los precios de sus productos” (PE: 295). Sólo entonces deciden qué productos fabricar.

La atribución al empresario marshalliano de que se mueve en un mundo de plena información sin costes se relaciona con el modelo simplificado de competencia perfecta (Pigou) y con el uso que los economistas posteriores hicieron de la cláusula *ceteris paribus* respecto a la información plena, con vistas a facilitar la resolución de los problemas. “La competencia perfecta requiere un conocimiento también pleno de las condiciones del mercado (...) sería una suposición irracional (...) los antiguos economistas a menudo parecen dar a entender que están asumiendo ese supuesto de perfecta información” (PE: 540). Él no asume que hay conocimiento perfecto ni plena libertad competitiva.

La realidad es cambio, lo cual significa que no hay perfecto conocimiento: “No podemos prever el futuro perfectamente. Puede suceder lo inesperado; y las tendencias existentes en la actualidad pueden cambiar antes de haber alcanzado lo que parecía ser su fin; que las condiciones de la vida no sean estacionarias es la fuente de muchas dificultades al aplicar las doctrinas económicas” (PE: 347). El horizonte empresarial cambia radicalmente si aceptamos la idea neoclásica de información plena.

Durante la *Conferencia sobre la remuneración industrial* (1885: 181), aborda las causas que influyen negativamente sobre salarios y empleo, ve que están “conectadas con la carencia de conocimientos” y propone nuevas investigaciones por parte de los economistas sobre las fluctuaciones a corto plazo y el desarrollo de los prospecciones económicas para “formular pronósticos sobre el futuro del comercio, lo que ayudaría a volver más estable y continuo el empleo en la industria”. Al afirmar un cierto carácter predictivo para la ciencia económica, está adelantando algunos de los postulados básicos de la metodología de M. Friedman.

Sin embargo, el tiempo es “absolutamente continuo” y supone cambio: los modelos matemáticos de posiciones de inercia son una guía engañosa para acercarnos a una realidad cambiante. La predictibilidad es difícil en estas circunstancias: “las tendencias económicas son difíciles de predecir, porque están gobernadas por complejas razones” (IT: 537-8). El empresario debe usar el sistema de prueba-y-error: intuiciones, especulaciones son sus armas: “no podemos conocer bien el futuro, lo inesperado puede suceder” (IT: 289). Debe adivinar la dirección del mercado para adaptarse pero



también para transformar el medio en que se mueve (Reisman, 1990: 410). Marshall reserva sus alabanzas para el hombre que se encuentra detrás de ese cambio.

El tratamiento de la información en esos distritos industriales presupone que el empresario cree tener un juicio superior y manejar problemas complejos mejor que otras personas: “los juicios que forman los ciudadanos son siempre inferiores a los que realiza un hombre de negocios avalado con una larga experiencia en los negocios” (PE: 491). Es paradójico que ese talento que hace superior al hombre de negocios esté fundamentado en la parte menos ‘humana’ del hombre, esto es, en sus instintos. El concepto conecta con la idea de racionalidad puramente natural que comparten los autores neoclásicos, continuada hasta nuestros días por autores como Hayek.

Éste era el modo de pensar en la época victoriana y su amplio conocimiento del mundo de los negocios no venía sino a confirmar tal presunción. Nadie puede asegurar que los juicios empresariales son mejores que los de otras personas, pero ellos creen tener información relevante que no poseen los demás: piensan que “la oferta de algún artículo será escasa y la compra para su futura distribución, convencido de que su juicio es el correcto” (IT: 253). Es el mismo método de actuación de “los especuladores que creen estar basando sus actuaciones en las más recientes informaciones” (IT: 264). La falta de caballerosidad económica de los especuladores les convierte en un peligro para la estabilidad de estas ‘comunidades de la información’.

La conclusión es que “nadie puede tener toda la información sobre cualquier negocio; aunque sea la más cualificada autoridad en aquellas transacciones de las que es directamente responsable” (IT: 679). Pero añade que sus conclusiones son menos fiables a medida que aumenta el tamaño de la empresa. De nuevo el tamaño es un elemento básico de análisis, pero ahora la ventaja es para las pequeñas empresas, en las que es menos común la actividad de tales especuladores.

El campo de búsqueda de la información aparece delimitado por el nivel de las expectativas que forman los empresarios. Marshall fue el primer autor en señalar que las expectativas gobiernan las acciones económicas, aunque sólo las considera cuando se supone que son aproximadamente correctas. El empresario busca formarse un cuadro racional de los costes y beneficios de las diferentes opciones, a través de la intuición de lo que pasará en el futuro; a pesar de ello siempre debe hacer una elección entre riesgos alternativos, lo cual es inherente a su función (IT: 270). De algún modo, el empresario puede anticipar el curso de la economía lo mismo que la renta ganada por cada factor de producción, el beneficio empresarial.

Las expectativas son más poderosas que los hechos. Los hombres de negocios “son llevados por sus expectativas de demanda” (PE: 374). Quizá podía haber hecho un mejor uso de los dos principios que él relaciona –información y organización– para estructurar su propio análisis de las expectativas: el reconocimiento de que la información está sujeta a un continuo proceso de conjetura y crítica invalida la idea de que las expectativas racionales pueden estar basadas en modelos correctos.

Marshall es radicalmente escéptico sobre la posibilidad de conocer no el mundo de las teorías sino “aquel en que vivimos”. No hay tales teorías y “lo peor es la aparente lucidez de los análisis. Es más fácil ser buen economista aplicando el sentido común que estudiando las teorías del valor” (PE: 368). En la práctica, es más fácil para el empresario tomar las decisiones con un ritmo secuencial – más que de una sola vez– de decisiones tácticas a medida que se va generando nueva información.

## **5. Publicidad y conocimiento se refuerzan mutuamente**

En la Inglaterra de la segunda mitad del siglo XIX se comenzó a utilizar las primeras técnicas de publicidad, gracias al mejor conocimiento de los gustos y necesidades de la gente. El perfecto maximizador de beneficios busca anticiparse a las necesidades futuras de los consumidores ante preferencias cambiantes y la ignorancia sobre los planes de sus rivales. “El empresario debe despertar el interés por los nuevos productos que lanza al mercado; y si son muy caros (...) la publicidad debe ser más intensa” (IT: 173). En suma, debe crear demanda para sus productos.

Desde 1870 la producción creció más lentamente en Inglaterra, en parte por una demanda inadecuada, sobre todo en artículos exportables. Se produjo un cambio de orientación: había pasado la época en que se producía para alimentar a la gente, ahora se buscaba atender la demanda de calidad. Cayeron las exportaciones y el mercado inglés creció, además, menos que los de otros países: las condiciones del mercado pudieron haber sido un serio obstáculo para el crecimiento.

En estas condiciones, no es extraño que el esfuerzo principal de los hombres de negocios en Inglaterra se pusiera en la diferenciación de productos (Marshall alude a la industria tabaquera). Las empresas se vieron obligadas a contratar agentes publicitarios para hacer más atractivos sus productos (IT: 307). Pero él va más allá; no se conforma con ir a remolque de la demanda: el objetivo de la publicidad es la creación de necesidades. “Debe desempeñar lo que Roscher llama la ‘tarea característica del fabricante moderno’, la de crear nuevas necesidades dando a conocer algo en lo que antes nunca había pensado, pero que se desea en cuanto se le muestra” (PE: 280). Es lo que hizo, por ejemplo, H. Austin en la industria del automóvil, usando por primera vez escaparates y anuncios en la prensa.

Marshall no las tenía todas consigo sobre los efectos benéficos de la publicidad en las empresas, y distingue entre una publicidad constructiva y otra combativa. La primera “incluye todos los medios para llamar la atención del público sobre oportunidades en las que puede estar interesado. Puede conducir a excesos que conllevan una pérdida para el conjunto de la sociedad; y tiende a aumentar las cargas que el público soporta sin las adecuadas contrapartida” (IT: 304). Por el contrario, “incluye costes sociales porque significa la presencia de numerosos publicistas en el mismo campo que deben deducir su sueldo de los beneficios brutos de su actividad y aplicar métodos mucho más agresivos para convencer a sus clientes” (IT: 306). Para un liberal como Marshall, todo lo que suponga introducir rigideces en los mecanismos del mercado debe ser eliminado.

Estudios realizados en numerosas empresas inglesas demuestran la progresiva profesionalización de las actividades publicísticas. Por eso, “una parte creciente de la actividad de las empresas manufactureras se dedica a la publicidad” (IT: 170), que “se ve facilitada por la asociación con otros en el mismo sector” (IT: 511). La publicidad puede, por tanto, ser llevada en común por varias empresas de un distrito industrial, siempre que trabajen en áreas relacionadas. Es una visión romántica de la conexión entre información y publicidad. Pero hoy está cobrando actualidad con las nuevas tendencias de ‘publicidad compartida’.

Era cada vez más frecuente encontrar personas en las empresas dedicadas a esta actividad. Lo mismo que la creciente colaboración “entre los estudiosos de la publicidad y los agentes profesionales en la aplicación de métodos modernos de análisis progresivo y sistemático, observación y obtención de conclusiones para conseguir los métodos más efectivos de atracción de los clientes” (IT: 307). Tema de análisis es la influencia de los gustos sobre los costes de publicidad; prueba de ello es que “hoy en día los cambios en las moda no son producto del azar caprichoso; están planeados deliberadamente desde varios meses antes” (IT: 809). Está pensando en la creación de demanda.

Marshall realiza algunas lúcidas observaciones sobre la conexión entre publicidad y conocimiento cuando se da cuenta de la dificultad para asignar a cada específico departamento de la empresa los costes derivados de la publicidad (libro V, VII, 2). Relaciona la energía y eficacia de la publicidad con el tamaño de las empresas. Frente a la pequeña, la gran empresa “puede gastar grandes sumas en publicidad a través de sus agentes comerciales que le informan acerca del comercio y de los asuntos que le interesan en lugares alejados y sus propios productos se anuncian unos a otros” (PE: 282).

Asocia información y publicidad, y vuelve una y otra vez sobre el tema de que “sus productos se hacen propaganda unos a otros, disminuyendo la dificultad para encontrar mercado” (PE: 315); “los empresarios utilizan mercancías de gran consumo que se conocen por su calidad, como medio para anunciar otras fruto más del capricho que de la necesidad” (PE: 396). La idea de ‘productos-gancho’ que tan profusamente emplean los modernos centros comerciales aparece por primera vez en la literatura económica.

Pese a su convicción de que ‘lo pequeño es hermoso’, no fue capaz de extenderlo a la publicidad de las empresas, porque “las ventajas de los grandes capitales frente a los pequeños crecen con

el tamaño” (IT: 249). “Las grandes empresas privadas son superiores a los departamentos públicos e incluso, en proporción a su tamaño, no tienen nada que envidiar del espíritu de empresa y energía de aquellas de mediano tamaño que, por lo general, son las que abren nuevos caminos” (MEM: 280). Por eso concluye: “algunas de las fuerzas que están trabajando contra los pequeños productores crecen de modo acumulativo” (IT: 248).

La ventaja de la gran empresa en relación a la publicidad jugó un papel decisivo en el proceso de fusiones de la industria inglesa. No fue hasta 1916 cuando añadió este párrafo: “las economías realizadas por una buena organización de las compras y ventas son la causa principal de la tendencia actual hacia la fusión de muchos negocios en una sola entidad” (PE: 282). El origen de esta tendencia está en la división del trabajo y pone como ejemplo los constructores que dirigen el trabajo de otras personas, “pero toman a su cargo los principales riesgos del negocio y asumen su dirección general” (PE: 294). Prácticas publicitarias cada vez más agresivas empujaron a Marshall en esa dirección.

Marshall entiende la publicidad como un coste de producción: dedica los capítulos VI y VII de *Industry and Trade* (IT: 269-307) a esta cuestión. La asignación de los costes en la producción estaba limitada por los gastos en publicidad cuando la empresa se enfrenta a una demanda inelástica. El obstáculo para incrementar su producción no radica en los costes derivados sino en la venta de los bienes sin tener que “gastar grandes cantidades en publicidad que es un esfuerzo costoso” (IT: 543). La habilidad de las empresas para llevar a cabo potenciales reducciones de costes varía de acuerdo con las cualidades del empresario que, a su vez, cambian a lo largo del ciclo vital de cada empresa (O’Brien, 1984: 30). “Una parte del capital invertido en un negocio se gasta en establecer su organización interna y sus relaciones comerciales externas” (PE: 377). El monopolista puede rebajar sus precios para que “el público se familiarice con sus productos” (PE: 486).

Precisamente la importancia que concede a la publicidad es uno de los más poderosos argumentos para no incluir a Marshall entre los defensores de la teoría del equilibrio general ya que, como afirma Loasby (1989: 57), la publicidad no cabe en la competencia perfecta. Su punto de vista se acerca más al de la imperfecta donde la publicidad aparece dentro de los costes de venta, pero no con la nota negativa de despilfarro y de contraste con los costes de producción que la competencia perfecta le asigna. Así afirma que “la producción y la publicidad son parte de un único proceso de ajuste de la oferta a la demanda. La división entre ambos es una línea muy poco definida: varía de una industria a otra y está sujeta a modificaciones en cuanto cambian los factores productivos o la comunicación de información” (IT: 181). Este es un enfoque más moderno –aunque no fue seguido hasta tiempo después– que para Marshall ayudaba a explicar el curso del desarrollo industrial.

## **F. ¿INVENTAR (MARSHALL) O INNOVAR (SCHUMPETER)?**

Siempre que se habla de innovación estamos influidos por Schumpeter, que reduce la empresarialidad a lo espectacular e infrecuente. Por contra, en Marshall la innovación es parte del trabajo empresarial ordinario ya que éste se desarrolla en muchas ocasiones en el corto y medio plazo, incluyendo procesos de adaptación técnica u organizativa. La concibe como una continua adaptación estructural a los pequeños cambios observados en el mercado tanto de factores de producción como de productos elaborados. Su éxito depende de la convergencia con las expectativas de los consumidores a través de un proceso de ajuste progresivo: “es él quien con sus rápidas resoluciones, ideas y su natural audacia, fuerza el paso” (PE: 603). Sugiere tomar la innovación sólo como un criterio más de empresarialidad. Si el análisis había llegado tan lejos en 1850 con Von Thünen –con su hombre de negocios que asume riesgos e innova–, se preguntan Hébert y Link (1988: 59) si no fue un paso atrás el que dio Schumpeter haciendo de la innovación en productos y procesos la única característica empresarial.

A pesar de la resistencia de Marshall a ver la función empresarial en un sentido convulsivo, se refiere a la ansiedad de los empresarios por “tomar rápida ventaja con los nuevos inventos” (PE: 597)

(EI: 114). El empresario es vital dentro de una producción innovadora: “debe poseer la adecuada capacidad para valorar las innovaciones, si es que no las ha creado él mismo” (IT: 173), junto con la decisión para adoptarlas. “En épocas pasadas podía salir adelante sin una gran capacidad innovadora; pero ahora no puede estar tranquilo si no toma ventaja con nuevos inventos y busca nuevas líneas” (EI: 114). En *Industry and Trade* asocia el liderazgo con la introducción de innovaciones: “la prueba de liderazgo es producir productos que países similares harán dentro de poco, pero que todavía no están en condiciones de producir” (IT: 3). Un país que está perdiendo esa capacidad es Inglaterra: “los recientes avances se deben al empuje empresarial y a las facultades inventivas de otros países”.

Sus primeros trabajos exaltan los aspectos heroicos del innovador; luego resaltará lo científico, al entender que la innovación puede ser programada y coordinada. Desde sus *Principles* identifica la “habilidad para los negocios” con la inventiva, liderazgo y rapidez para aplicar nuevas invenciones (Moss, 1992: 5-6). Esa idea no aparece en los primeros escritos en los que sigue a Smith y sólo tiene en cuenta al “obrero que innova” en su puesto de trabajo; esa figura desaparece en escritos posteriores, pero la idea asociada de que la innovación es un producto habitual del proceso empresarial se mantendrá en toda la obra de Marshall.

El innovador corre una serie de riesgos que hacen incierto el resultado final pero gracias a ellos –según Marshall– avanza la humanidad. “Podemos dividir a los empresarios en dos clases: los que ponen en marcha métodos modernos de dirección y los que siguen caminos trillados. Los servicios que estos últimos prestan a la sociedad son, principalmente, directos y rara vez dejan de tener su recompensa, pero no ocurre así con los primeros” (PE: 597). Ejemplo de innovador: el proyecto del duque de Bridgewater para unir mediante canales fluviales las empresas de manufacturas de Manchester, las zonas mineras y el puerto de Liverpool (EI: 15).

Para Marshall, inventar e innovar son actividades del todo dispares. Sólo la segunda distingue realmente al hombre de negocios. Muchos inventos no son adaptados y los que sí lo son tardan un tiempo en difundirse en función de la escala de la operación y de los precios de los factores: “las innovaciones están sujetas a la prueba de la experiencia; sólo las que poseían un verdadero valor han persistido” (PE: 213n). Schumpeter dice algo similar: ‘llevando a cabo un nuevo plan o actuando según la costumbre, uno hace cosas tan diferentes como construir un camino o transitar por él’. Marshall suscribiría esa afirmación porque él distingue entre el “innovador industrial” y el “perezoso imitador”.

El innovador es “el hombre de métodos prácticos”, que inicia y selecciona: “debe ser la cabeza pensante, ocuparse no en hacer cosas sino en decidir cuáles, de qué modo y quién las hará” (EI: 51); es el capitán de empresa: “las mejoras en los métodos de producción son iniciadas por empresarios que buscan el camino más corto para lograr un objetivo” (IT: 203). Está, por contra, el inventor de profesión, cuyos motivos son distintos: “la búsqueda de conocimientos por parte del estudioso para su propia satisfacción es generalmente fuente de nuevos conocimientos; pero el empresario los busca directamente de un modo que le lleva a ideas que generan nuevas ideas prácticas” (IT: 203).

Cada uno sigue su camino, pero “hay una creciente tendencia por parte de los científicos y los líderes industriales a ir de la mano” (IT: 205). El empresario aventaja al especialista en su capacidad de adaptación a circunstancias cambiantes: “sus conocimientos y recursos le permiten hacer cosas variadas en lugares distintos” (EI: 177). De ahí que distinga entre inventos “sustantivos” que trata como hechos aleatorios que actúan desde fuera –por analogía con los terremotos, por ejemplo–, y aquellos que son simple aplicación de principios conocidos y que surgen dentro de la empresa. Estos últimos son una herencia del obrero smithiano que innova en su trabajo cotidiano.

El innovador actúa desde fuera de la demanda ya que debe persuadir a los consumidores “mostrándoles cosas en las que nunca antes habían pensado” (PE: 280), convirtiendo la demanda potencial en efectiva. Es la visión de Schumpeter (1976: 76) que recoge ideas genuinamente marshallianas: ‘el productor inicia el cambio económico educando incluso a los consumidores si es necesario; les enseña a necesitar nuevas cosas’. Carece de sentido su afirmación de que Marshall ve las necesidades de los consumidores como algo dado. Cuando no se da ese cambio, los gustos de los consumidores son la fuerza fundamental y exógena, de acuerdo con el equilibrio walrasiano.

Investigadores recientes como Niman (1991: 174) consideran urgente retomar estas intuiciones si se pretende recuperar al empresario dentro de la teoría de empresa. Si nos apartamos de la definición neoclásica de la empresa como función de producción y la vemos en términos marshallianos como estructura institucional, es posible explicar la innovación como un proceso endógeno a las empresas y entonces se convierte en un tema relevante cómo crecen las empresas y responden a las nuevas tecnologías.

La organización juega en ese momento un papel importante para determinar la asignación de los recursos en orden a la investigación y el desarrollo, cómo las nuevas tecnologías conducen a innovaciones en productos y procesos y cómo usan las innovaciones para mejorar su competitividad. Los cambios en la estructura organizativa –innovación institucional– ayudan al crecimiento de la información básico para promover innovaciones, creando una estructura que aliente los cambios –haciendo más fácil detectar y responder a las oportunidades del mercado.

Sería forzar las cosas convertir a Marshall en inspirador de las aportaciones de Schumpeter, ya que ambos entienden por innovación cosas distintas. Pero es posible reconocer en el economista austriaco la huella de las ideas del inglés, que él conocía bien. Con su énfasis en las “nuevas líneas” y “nuevas invenciones” no hubiera estado en desacuerdo con Schumpeter en que ‘la función empresarial es el vehículo de continua reorganización del sistema económico’. Esto está fuera de lo que ocurre en un flujo circular que tiende al equilibrio, concepto que suele asociarse incorrectamente con el esquema marshalliano (Reisman, 1988: 301). El innovador “estudia en su negocio los caminos a través de los cuáles las innovaciones, los nuevos procesos, desarrollos de la demanda o las facilidades de transporte ofrecen oportunidades beneficiosas” (IT: 330). El organizador de Marshall está más cerca del revolucionario schumpeteriano que del calculador walrasiano que pone orden en el mercado.

Es común a ambos la idea de que innovar es introducir nuevos bienes: “crear nuevas necesidades mostrándole cosas en las que nunca había pensado” (PE: 280). Por tanto, “debe saber prever los movimientos de la producción y del consumo, ver dónde existe una oportunidad para ofrecer un nuevo artículo o mejorar el sistema de producción de un viejo artículo y asumir con audacia los riesgos” (PE: 297). Producir cosas nuevas es la señal más característica del innovador schumpeteriano.

Innovar es aplicar nuevos métodos de producción: “Las ventajas de la libertad económica se ponen de manifiesto cuando un hombre genial está experimentando por su cuenta, para ver si algún nuevo método, o combinación de viejos métodos, será más eficaz que la antigua” (PE: 406). Marshall recuerda la estrecha relación que existe entre innovación de productos y de procesos: “las mejoras en los métodos de producción son iniciadas por empresarios que buscan el camino más corto para lograr su objetivo” (IT: 203) (Reisman, 1988: 417n). El buen organizador es aquel que diversifica los campos de investigación y traslada recursos monetarios hacia nuevas tecnologías dirigidas a la producción de nuevos artículos: “no puede estar tranquilo a menos que abra camino por sí mismo” (EI: 114).

Está también la creación de nuevos tipos de organización: “debe tener amplitud de miras y estar preparado para innovar en los métodos de dirección” (EI: 139). Cambios en la estructura organizativa –innovación institucional– promueven innovaciones en productos y procesos. Aplica a su empresa lo que otros han innovado: “se sirven de toda innovación o de cada nuevo proceso de producción ventajoso” (EEW, II: 47-8). Su viaje a América le abre los ojos a nuevas formas de organización industrial y de los procesos dentro de las empresas.

Con todo, hay diferencias. Para Marshall el éxito de toda innovación depende de su relación con la batería de posibilidades existentes: es la búsqueda de la mejor función de producción entre las disponibles. Los cambios súbitos rompen el orden e impiden construir uno nuevo. De modo similar, las innovaciones revolucionarias pueden producir desastrosas consecuencias si el nuevo orden que pretenden alcanzar está demasiado lejos del punto de partida. La misión del empresario consiste precisamente en descubrir el conjunto de combinaciones de factores a disposición de una empresa en un momento determinado y escoger la más beneficiosa (Moss, 1992: 6). La concepción gradualista de

Marshall de la empresarialidad tecnológica ha recibido un gran soporte histórico por quienes se ocupan de documentar el actual proceso de cambio tecnológico.

Schumpeter define cada innovación como el establecimiento de una nueva función de producción: el empresario cambia ese menú de combinaciones en vez de elegir una de ellas. Pone el acento en las nuevas empresas, nuevos procesos tecnológicos y la elevación al liderazgo de nuevos empresarios. La conclusión es evidente: la innovación ocurre fuera de las empresas existentes en un momento determinado. La discusión schumpeteriana sobre las innovaciones se sitúa dentro de la teoría de la empresa como función de producción. De esa visión del empresario actuando desde fuera de la empresa han arrancado muchas de las dificultades con las que ha tropezado la teoría del empresario.

La cuestión es cuál de las dos concepciones es más útil para entender el desarrollo económico. Contra la convulsión innovadora de Schumpeter opone Marshall su visión gradualista: “En economía, como en física, los cambios son generalmente continuos. Los cambios convulsivos pueden de hecho ocurrir, pero se han de tratar separadamente: y el estudio de uno de estos cambios puede no arrojar luz sobre el proceso normal de evolución” (PE: 409). Aquí la innovación es entendida en clave evolucionista como fuente de potencial diversificación, semejante a las variaciones genéticas. El empresario innovador –variante genéticamente– entra en dura competencia con los demás para sobrevivir. A largo plazo, los más agresivos –los más innovadores– obtendrán una tasa normal de beneficios y sobrevivirán (Casson, 1990: XVI-XVII). Aplica el lema “*Natura non facit saltum*” y remite a Darwin (PE: 44). Ya que en 1898 había escrito: “la Meca del economista es la biología económica más que la dinámica económica” (MEM: 318). Pero si los cambios suceden como en la naturaleza, no cabe un empresario schumpeteriano.

Marshall señala algunas dificultades para ser innovador. El empresario no invierte en el desarrollo de nuevos productos y procesos antes de convencerse de que la nueva planta puede hacer cosas que la antigua no era capaz. Puede carecer del talento para asumir riesgos y compensar los posibles fracasos con éxitos: “en todas esas industrias la nueva maquinaria y los nuevos procesos de fabricación son, en su mayoría, ideados por los fabricantes para uso propio. Cada novedad es un experimento que puede no dar resultado con el consiguiente riesgo y desembolso” (PE: 280). Hay que contar, asimismo, con los costes de adquirir la información sobre el estado de la tecnología: “el pequeño industrial puede no conocer la maquinaria que le sería más apropiada” (PE: 280).

Marshall tenía ante los ojos el ejemplo de su propio país. Inglaterra habría pagado en los años finales del XIX las consecuencias de haber sido el pionero, la locomotora en la Revolución Industrial: sus competidores, al salir con retraso, estaban motivados por un espíritu más innovador, en las personas y en las instituciones (Crouzet, 1982: 404). Aunque hay autores como Saul (1969: 46) que consideran la teoría inadecuada: se ha hecho un mito de esa supuesta libertad del último en llegar para elegir el equipo más avanzado. El pionero puede tener dificultad para romper con métodos tradicionales. Pero hay otras desventajas estructurales más estrictamente económicas: por ejemplo, la interrelación de los elementos de una economía ya organizada en la que los elementos del proceso productivo no se agotan al mismo tiempo, de modo que la introducción de nuevas tecnologías requiere desechar plantas y equipo que todavía podrían prestar servicio.

Marshall concede gran importancia a la capacidad de soportar los costes de las patentes (Zaratiegui, 1996: 46-7). Muchos empresarios ingleses no patentaban sus innovaciones por miedo a los imitadores; además, veía cómo sus principales competidores estaban tomando ventaja en este terreno. Desde la década de los 70, Inglaterra ya no era la cabeza de la innovación tecnológica: de las patentes registradas entre 1870 y 1900, sólo el 20 % eran inglesas (Crouzet, 1982: 381-3); además, era en campos decisivos para el futuro desarrollo industrial donde las patentes eran extranjeras. Esto no sería tan grave si hubieran sido adoptadas las de otros países, pero parece que las empresas inglesas no fueron capaces de hacer el esfuerzo innovador que se necesitaba: las industrias no supieron mantener un nivel tecnológico adecuado para seguir siendo competitivas (algodón, acero, minas de carbón); y las nuevas (químicas, equipo eléctrico, motores) no se desarrollaron lo suficiente como para reemplazar a las antiguas abocadas a la decadencia.

Marshall es crítico con el sistema de patentes porque retrasa la difusión de las innovaciones: “si el monopolio —obtenido por una patente— desaparece, la reducción de riqueza nacional quedaría más que compensada por el aumento de valor de las empresas competidoras” (PE: 60n); “ocurre a veces que al patentar una invención es necesario patentar otros medios para llegar a los mismos resultados.... eso supone molestias y pérdida de tiempo; muchos empresarios prefieren guardar para sí sus innovaciones y sacarles lo que puedan” (PE: 281n). Hay que gastar mucho dinero para convertir el nuevo ‘invento’ en ‘innovación’ a través de su instalación en una planta más costosa: “la mayoría de los avances técnicos necesitan el apoyo del capital en una escala cada vez mayor” (IT: 242).

Marshall señala la ventaja de la gran empresa “para llevar a cabo más amplias y frecuentes innovaciones” (IT: 239) que la pequeña a veces no puede soportar: “una empresa con abundante capital ... puede estar alerta para hacerse con las innovaciones en nuevos procesos y productos” (IT: 240). Junto al aumento del tamaño de las empresas ve la aparición de una nueva clase de empresarios que deben “el mando sobre una gran empresa de negocios a la posesión de especiales facultades para saber apreciar los nuevos inventos, si no para crearlos” (IT: 173). Las empresas grandes y verticalmente integradas son capaces de experimentar ya que pueden aprovechar mucho mejor los frutos de la innovación que las pequeñas (PE: 283-4) (IT: 73-4). Es significativo que también Schumpeter tiende a identificar innovación con tamaño grande de las empresas.

## EPÍLOGO

### LUCES Y SOMBRAS DEL EMPRESARIO MARSHALLIANO

Hemos señalado algunas intuiciones de Marshall sobre la organización industrial y los hombres de negocios de su época. Considerado como uno de los impulsores de la revolución marginalista, nunca se adhirió estrictamente al individualismo metodológico ni a la idea de racionalidad que son quizá los rasgos más característicos de la escuela. Pero la confusión de su pensamiento con el modelo de equilibrio general y con la competencia perfecta, ha provocado que en los modernos manuales de economía brille por su ausencia la figura del empresario. En este caso, la cuestión relevante es si tiene algún interés incorporar al empresario a la teoría económica. Lo que cuenta es si Marshall construyó una teoría nueva donde el hombre de negocios está realmente presente. No basta quedarse en meras consideraciones sociológicas. Haría falta —además— que la introducción de esa figura generara predicciones nuevas o alguna luz que nos permitiera ver las cosas de modo diferente.

La literatura económica posterior a 1890 abunda en glosas y explicaciones de las tesis marshallianas. Este trabajo puso de manifiesto no sólo los cambios de enfoque y los abundantes cabos sueltos en las formulaciones, sino también las contradicciones internas de su sistema económico y los problemas que planteaba un modo concreto de entender la empresa y el empresario. La enorme extensión de esta literatura se debe a la importancia y riqueza de las ideas originales que aparecen en sus obras, pero también a las dificultades de interpretación. Entre otras, se encuentran: un reconocimiento constante de la variedad y complejidad del mundo social; la facilidad para suspender el juicio cuando los hechos no justifican un juicio o cuando cualquier generalización puede llevar a una simplificación excesiva, todas estas son conocidas características del maestro (Hutchison, 1967: 75-6). Menos censurable sería un uso excesivo del contexto para interpretar cambios de significación; su negativa a decidir entre realismo y aplicabilidad, o la precisión y brevedad: en todas y cada una de las proposiciones se tiene que pagar un precio u otro.

Pero no podemos olvidar que el oscurecimiento, en muchas ocasiones, fue causado por la lectura que algunos de sus directos sucesores hicieron de su obra. Un ejemplo puede ser ilustrativo. Mientras asumen el poco desarrollado análisis de la demanda, su elaborado trabajo sobre la oferta fue —por el contrario— radicalmente modificado a pesar de las advertencias hechas por Marshall acerca del peligro que entrañaba la aplicación poco cuidadosa del modelo de equilibrio general walrasiano. Esta

curiosa combinación llevó a la empresa y al empresario a lo que Loasby (1976: 174-6) calificó como uno de los más notables ‘callejones sin salida’ en la economía del siglo XX. Hasta los años 30 el empresario había sido un agente crucial en la ortodoxia microeconómica donde las ideas marshallianas constituían el armazón (Barreto, 1989: 64). En el posterior desarrollo de la teoría de empresa el empresario desaparece hasta convertirse en una pura ficción. La empresariedad quedó confinada a buscar combinaciones de factores para explotar las oportunidades del mercado.

El error consistió en ignorar las limitaciones del modelo marshalliano, y tratar de aplicarlo sin revisión a un mundo que había cambiado. En los últimos años, asistimos a un creciente interés por esas ideas (Niman, 1991: 162): en concreto, una de las tareas ha sido probar que el empresario formó parte de esa teoría y tratar de reintroducir las funciones empresariales en la teoría de empresa.

El problema se perfila cuando Sraffa habla indistintamente de ‘competencia’ y de ‘competencia perfecta’ (1926). Robertson deja al empresario una solución única para cada problema en la empresa, en vez del complejo análisis de posibilidades que Marshall había previsto. Robbins (1928) niega el valor conceptual y analítico de la empresa representativa. Marshall la había concebido simplemente como un sencillo emisor de información para los nuevos empresarios que querían entrar en una industria. Con estos autores, se preparaba el camino para un mundo de información sin costes y de empresas con costes uniformes –que caracterizó la literatura de los años 30–, eliminando al empresario marshalliano que trata de reducir costes. Se estaban poniendo las bases para un acercamiento diferente al problema de la actuación de los hombres de negocios.

Pigou llevó a cabo la transición de Marshall a Robinson y Chamberlain con su ‘empresa de equilibrio’, que es una simple función de producción, eliminando todos los elementos dinámicos de la construcción marshalliana. Fue ese concepto posterior de Pigou lo que nos ha llegado como el modelo neoclásico de maximización de beneficios (Moss, 1984: 312-4). La ‘empresa representativa’ de Marshall suministra las señales apropiadas para inducir o no la entrada de nuevas empresas en un sector industrial; pero convertirla en una empresa de equilibrio, ganando los beneficios de equilibrio, como hizo Pigou, es socavar el análisis de Marshall. Robinson y Chamberlain desarrollan su teoría de la empresa como función de producción y una situación industrial caracterizada por empresas en equilibrio, afrontando las mismas situaciones de mercado (Niman, 1991: 164) en la que no son necesarios empresarios. El carácter confuso de la empresa representativa hizo que el propio Marshall lo ignorara al analizar las empresas realmente existentes. Era el andamiaje para la construcción de su edificio económico; pero los andamios se retiran cuando la obra concluye: eso lo que hicieron sus sucesores.

No es sorprendente que en un planteamiento como el de los años 30 no tenga sentido el beneficio normal marshalliano. Se evita así ‘el espinoso problema de explicar los beneficios, que desaparece en las modernas formulaciones del equilibrio general, en las que no es necesario dar cuenta de la remuneración de los factores (...) la empresariedad y el beneficio desaparecen de una teoría que formalmente excluye el cambio’ (Loasby, 1982: 239-40). La popularidad de la teoría del equilibrio general fue un freno para profundizar en la teoría del empresario en la línea de sus aportaciones.

El mismo Schumpeter censura a Walras por haber excluido la función empresarial de sus modelos económicos. El empresario se ocupa de que los mercados alcancen el equilibrio pero, una vez logrado, Walras lo abandona y centra su interés en la deducción de las leyes básicas de un estado de equilibrio general. Este enfoque distrae la atención acerca de los procesos hacia un equilibrio que nunca se alcanza, en los que Marshall estaba más interesado. Confinar lo económico a las situaciones de equilibrio hizo que se prestara poca atención a explicar cuál es la naturaleza del beneficio empresarial. Más aún, ‘con una redefinición de la función empresarial como algo externo a la empresa, desaparece la teoría del ciclo vital de Marshall, y lo que se mantiene dentro de la empresa es la función directiva’ (Niman, 1991: 166). Se había llegado a una economía sin emprendedores. No había necesidad de búsqueda, comunicación y control, incluso no hay razones para la misma existencia de empresas. El tipo de enseñanza de los años 50 y 60 tuvo como resultado que nadie leyera *Principles* y que se abandonaran muchas de sus ideas.



La doctrina neoclásica trata la empresa como una caja negra: sabemos lo que entra (factores productivos) y lo que sale (bienes y servicios) pero lo que ocurre dentro de ella no es relevante ni es diferente de lo que ocurre en el mercado. La oferta se organiza en función de una serie de señales del mercado, exógenas, que no tienen mucho que ver con las características concretas de la planta (Santos, 1997: 13-14). Por tanto, la empresa se convierte en una función de producción. Y el empresario ocupa un lugar en los supuestos del modelo económico neoclásico, pero no en su desarrollo.

El predominio del enfoque walrasiano era ya una realidad en los años centrales de este siglo. La ventaja principal del método de equilibrio general es su simplicidad como instrumento analítico pero el papel empresarial era limitado a poner orden en los mercados en su camino hacia la nueva posición de equilibrio. Marshall fue consciente de la dificultad que implicaba aflojar algunos de los estáticos presupuestos de la concepción walrasiana: su método de análisis era más difícil de manejar pero permitía abordar problemas inalcanzables desde el punto de vista de equilibrio.

El problema surge cuando se identifica Marshall, la economía neoclásica y la competencia perfecta. Es significativo que Binks y Vale (1990: 13) titulen uno de sus capítulos: ‘La exclusión neoclásica’, aludiendo a la desaparición del papel del empresario: afirman que Marshall lo ignora en el proceso de ajuste hacia el equilibrio, al estilo walrasiano. Los economistas estaban tan impresionados con el poder del método de equilibrio general que comenzaron a preguntarse si Marshall había hecho un buen uso de él: una gran parte del trabajo realizado entre 1920 y 1933 consistió en reinterpretarle. Esa tarea supuso redefinir su teoría del valor como de competencia perfecta, añadiendo un modelo de equilibrio a largo plazo de la empresa y demostrando que los rendimientos crecientes eran incompatibles con esta nueva construcción.

El objetivo era buscar una alternativa teórica al sistema marshalliano sobre bases distintas: la teoría subjetiva del valor en vez del individualismo neoclásico. Pero al ignorar las restricciones del sistema marshalliano, confunden el modelo con la realidad. Deja de considerarse el interés de Marshall por el progreso técnico al entender que el directivo tenía información plena y sin costes sobre la tecnología. Eso no es lo que Marshall había diseñado (Baumol, 1968: 64-71). Todo quedaba reducido a un esquema de reacciones mecánicas, claramente trazadas, para resolver situaciones de optimización. En los manuales de posguerra tenemos directivos que se limitan a ajustarse a los precios. Es una ‘situación determinista de salida única’: en cada problema sólo hay una posible solución que está siempre implícita en las condiciones del modelo (O’Brien, 1984: 48-9). Hay una realización instantánea de decisiones y un extraño motivo sintético llamado ‘maximización de beneficios’.

Se llegó a considerar que la estática tiene que hacer supuestos tales como movilidad, conocimiento y previsión perfecta, algo que nunca hizo Marshall (Harrod, 1966: 23-4). “La competencia perfecta requiere un conocimiento exacto de la situación del mercado (...) lo que está fuera de lugar. Los economistas pasados, en su deseo de brevedad y sencillez dieron la impresión de suponer este conocimiento perfecto” (PE: 540-1). Pero del hecho de que se hagan estos supuestos en ciertos modelos de estática no se sigue que estén implícitos en el cuerpo general de la teoría o en las recomendaciones prácticas que se derivan de él. Marshall no fue un neoclásico puro: equilibrio basado en preferencias y tecnología dadas, optimización de los individuos y claridad en los mercados (Whitaker, 1991: 9). Para Loasby (1991 b: 39), su reputación como neoclásico le viene de su libro V en *Principles*, pero él en ningún momento intentó desarrollar una teoría de competencia perfecta. Es más, su idea básica es que lo habitual son las imperfecciones en el mercado: el libro III de *Industry and Trade* trata ampliamente y de modo práctico de las prácticas oligopolísticas; y en *Principles* (PE: 494-5) cuando habla de los monopolios anota que los acuerdos entre empresarios juegan un papel de creciente importancia en la economía de su época.

Sus proposiciones de carácter ético-normativo aparecen mezcladas con observaciones *ad hoc* y fuertes dosis de institucionalismo, por lo que se hace difícil separar el *ser* del *deber ser*. Además, al introducir el cálculo matemático en la teoría económica, la empresarialidad –vinculada a una lógica no expresable en términos matemáticos– queda apartada del cuerpo central de la ortodoxia económica. Trata de separarse de lo que Pigou formalizará después como modelo de competencia perfecta

–influido por los modelos de equilibrio– que limita la actividad empresarial a una función optimizadora dentro de condiciones dadas.

Los primeros años del siglo fueron testigos de un divorcio definitivo entre la teoría de la empresa –en la línea de Walras, Pigou y Robinson– y la del empresario cuyos últimos representantes fueron Marshall, Knight y Schumpeter. La aportación de Coase no fue suficientemente apreciada y nadie recogió el reto de contestar por qué los mecanismos de empresa y mercado son alternativos: parecía obvio que era el empresario quien decidía. En los últimos años asistimos a un renacimiento de la economía como una ciencia social que tiene en cuenta los dictados éticos (Coats, 1990: 170): los trabajos de Sen o Matthews sugieren la vigencia del concepto de caballerosidad económica, que parece tan pintoresco a muchos lectores modernos; estudios sobre ‘economías no egoístas’ (Baumol, Collard) o sobre la cooperación indican que estamos rescatando temas olvidados de Marshall.

Otra brecha entre la teoría económica y la de la empresa en los modelos de equilibrio walrasianos es –según Marshall– ignorar los efectos del tiempo en el proceso de toma de decisiones del empresario. Se da cuenta de las limitaciones de los modelos neo-walrasianos donde se busca maximizar los beneficios con unas condiciones tecnológicas y de precios dados. Según Boland (1992: 22-3) esa es la razón por la que hace jugar un papel central al tiempo ya que desea aplicar sólo dos principios explicativos a todos los problemas económicos: los de continuidad y sustitución. La aplicabilidad de ambos principios depende del elemento tiempo: el empresario debe hacer juicios sobre si los cambios del mercado durarán lo suficiente como para justificar inversiones. De ahí que la pieza clave de su sistema no sea el criterio de maximización.

Se ha perdido la visión marshalliana del empresario buscando información dentro de un ambiente de costes no uniformes y decidiendo con información limitada (PE: 341-96): deja de ser relevante en un mundo de conocimiento sin costes. El hecho de que la información en el mundo empresarial se presenta en forma de medias más que en valores marginales era irrelevante para la mayoría de los escritores (O'Brien, 1984: 25, 40-6). Para Marshall, la información está situada en el corazón del proceso productivo y es la que da sentido y contenido al esfuerzo empresarial y a las cualidades que apunta como necesarias para el éxito del empresario. Corley (1993: 24) opina que las modernas teorías que excluyen al empresario ofrecen herramientas de predicción menos precisas que Marshall.

Marshall conservó siempre una cierta admiración moral por el empresario individual que busca su ganancia privada según su leal saber y entender. Esas ventajas del pequeño patrono pueden desaparecer cuando aumenta el tamaño y la dirección es dejada en manos de administradores asalariados “que tienen un horizonte mucho más limitado” (IT: 662). Encuentra una serie de deseconomías de escala asociadas con el poder ejercido por esa nueva clase de ejecutivos: inercia, mala dirección, falta de flexibilidad y de conocimientos sobre la industria concreta (Santos, 1997: 116-118). Es la misma idea, expresada por autores de diversas épocas, de que ‘sólo en el pasado tenía importancia el factor personal en la innovación empresarial’, lo cual es coherente con su idea de que en ese momento “la iniciativa individual está siendo en gran medida sustituida por el trabajo en equipo” (IT: 360) y es el capital quien decide el rumbo de la empresa.

Le tocó vivir una etapa histórica de profundas transformaciones en la estructura industrial: desaparece ese mundo de pequeñas empresas en el que tan a gusto se mueve el patrono de viejo estilo y nacen las grandes empresas llevadas por directivos. Schumpeter tiene una visión romántica pero pesimista: la función empresarial está llamada a desaparecer con el desarrollo; por eso, no le importa si es capitalista, gerente, (...) sino su acción innovadora en un momento. Por contra, Marshall piensa que en la pequeña empresa se mantiene mejor el espíritu empresarial: favorece la formación del carácter; en las grandes ejercita mejor la racionalidad de las acciones la empresa que el individuo. El progreso hace el futuro predecible y es la gran empresa –reconoce con cierta tristeza– la que tiene los medios necesarios para predecir ese futuro. Marshall describe un tipo empresarial híbrido –funde tareas empresariales y gerenciales– que responde a las características del hombre de negocios inglés de su

tiempo. Es un hombre innovador –en las acciones específicamente empresariales– en el trabajo rutinario de cada día: el *management* de Marshall tiene mucho sentido empresarial.

Hay un punto de crítica cuando Maloney (1990: 182) dice que se puede escribir un libro sobre “las actividades del hombre en la vida de cada día” sin hacer del empresario su compendio. Esa es justo la tarea de Marshall: en *Principles* esboza el retrato; en 1907 lo completa: “creo que la importancia de los empresarios ha sido subestimada y que los anteriores economistas no explicaron con claridad e insistencia el importante papel que han tenido en los logros alcanzados por la competencia” (MEM: 280); y lo remata en *Industry and Trade* donde elabora una lista de las cualidades que debe reunir el empresario pero no nos muestra cómo alcanzarlas en la práctica.

Leibenstein (1987: 116) atribuye esa dificultad para integrar al empresario en la teoría económica al hecho de que se le ha glorificado hasta hacerlo un ser mítico, poco adaptable a las “actividades del hombre en la vida de cada día” y por el carácter estático de la ortodoxia económica. Pero se trata más bien de que los postulados de la nueva teoría de empresa –racionalidad en las decisiones, maximización del beneficio y acceso sin costes a la información– han convertido en irrelevante el papel del empresario, sustituido por un gerente asalariado.

## CONCLUSIONES

Alfred Marshall es un hombre con una compleja personalidad, reflejo de su formación y de las diversas fuentes de las que extrajo los materiales para la construcción de su sistema económico. En sus escritos podemos encontrar argumentos para justificar posturas aparentemente contradictorias. Sabe esconder los puntos menos elaborados o susceptibles de crítica en su argumentación, y procura matizar sus expresiones refiriéndolas al contexto.

Se encuentra a caballo entre dos mundos: uno, heredado de la Revolución Industrial que había elevado a Inglaterra al rango de primera potencia económica, constituido por pequeños y medianos empresarios-capitalistas; el otro, naciendo con las grandes corporaciones industriales, la nueva legislación comercial y los directivos a la cabeza de las empresas. Aunque intentó comprender los nuevos desarrollos, adaptando a ellos su esquema económico, le cuesta entender y asimilar este nuevo modo de hacer negocios. Su esquema intelectual estaba ya formado cuando escribe *Principles* (1890); *Industry and Trade* (1919) añade su estudio sobre los monopolios; las aportaciones restantes tienen un relieve menor.

Esa dualidad refleja su formación e inquietudes intelectuales; la constante tensión entre fuerzas que le empujan en direcciones distintas. La fundamental es la tradición utilitarista, común a los escritores victorianos, en la que se había formado de la mano de Mill. Se concreta en los principios de sustitución y optimización que buscan una asignación óptima de los factores productivos a través de ajustes progresivos de modo que se hagan máximos los ingresos. Trata de aplicar los principios mecanicistas propios de las ciencias físicas a una ciencia social como la economía.

El mercado es el instrumento que lleva a cabo esos ajustes: cuantas menos interferencias haya, mejor cumplirá su función. Confía en la competencia y en la acción del mercado: éste aporta los mecanismos correctivos necesarios para que la persona no se aparte de las leyes inmutables de la economía. Marshall se dio cuenta de las consecuencias lógicas de sus postulados: sólo los más capacitados son capaces de interpretar correctamente las señales que emite el mercado, enriqueciéndose; nadie tendría la culpa –son las leyes del mercado– de que quede un residuo social. Él no quiso completar el argumento, algo que hizo su amigo Spencer: sobran los pobres porque entorpecen la marcha de la sociedad.

Pero en Marshall hay otras fuerzas que le arrastran en una dirección ética. Entra en el círculo de Sidgwick, influido por el idealismo de Green, lo cual le llevó a Alemania para conocer la obra de Kant y Hegel. Así se reforzó su gradualismo biologista en el enfoque económico: no hay saltos bruscos, todo son diferencias de grado (principio de continuidad). La influencia alemana se muestra tam-

bién en la protección de los elementos relacionados con la libertad del hombre frente al mecanicismo determinista que impone la naturaleza.

La síntesis produciría –son sus palabras– un ‘utilitarismo ético’: optimizar los resultados pero con miras superiores. Marshall está dispuesto a permitir la entrada a elementos éticos en la economía, siempre que se presenten con la suficiente regularidad; quizá con fines moralizantes que la hagan más aceptable. La ganancia material sería un fin muy pobre para la economía: en su esquema, las actividades económicas ayudan a la formación del carácter. Esta es la razón de su énfasis en la oferta, en las actividades ligadas a la producción, porque son el lugar en el que se forjan esas cualidades. El trabajo es un medio para dar forma a ese carácter y es un fin en cuanto los motivos que impulsan a trabajar no son meramente crematísticos.

Sus ideas sobre la empresa y su papel en el mundo industrial presentan enfoques interesantes que se alejan de una simple ‘caja negra’. Es, junto a Schumpeter, el último economista que intenta construir una teoría del empresario. Luego se interrumpe bruscamente esa línea de pensamiento. Es sintomático que sea un fenómeno coetáneo a la consolidación de una teoría de empresa basada en los presupuestos neoclásicos cuyos presupuestos analíticos hacen innecesaria la actividad del empresario. Todavía en nuestros días seguimos sin disponer de una teoría empresarial desde una perspectiva económica y no meramente sociológica.

¿Qué papel juega el empresario? Marshall lo ve como un buscador de información dentro y fuera de la empresa. No es un elemento pasivo, esperando que la propia dinámica del mercado alcance los puntos óptimos de equilibrio. Ni se limita a escoger la función de producción más adecuada entre las ya existentes sino que éstas le sirven de guía en la búsqueda de una mejor asignación de los recursos. El empresario es algo más que un rótulo aglutinador de los aspectos organizativos de la empresa.

El hombre de negocios que refleja *Principles* responde a las características del empresario-capitalista, propietario de su empresa. Sus obras posteriores –y las sucesivas reediciones de *Principles*– nos permiten seguir la pista del cambio en sus puntos de vista ante el desarrollo de las nuevas corporaciones, la despersonalización de la propiedad y la aparición de un nuevo tipo de personas –los directivos– que dirigen la actividad industrial.

Parte de que la capacidad empresarial es un talento innato y escaso en la sociedad. Sólo cabe una actividad de promoción y de mejora a través de la educación; de hecho dedicó muchas energías a crear unos estudios independientes de economía destinados a la formación de futuros empresarios. Marshall se esfuerza por separar conceptualmente tareas propiamente empresariales –toma de decisiones, innovación, apropiación del beneficio– de aquellas de tipo gerencial o rutinario, que él ve más propias de administradores asalariados. Intenta desligar la condición de empresario de la de capitalista, aunque admite que siempre se requiere aportar un pequeño capital propio.

Su empresario es un *gentleman*, imbuido de ‘caballerosidad económica’. La finalidad primaria de sus actividades no es la maximización de beneficios. Sin embargo ¿es posible alcanzar esos resultados con las restricciones que su modelo impone? Mi opinión es que al maximizador marshalliano no se le dejan muchas oportunidades de comportarse como un caballero: como él mismo afirma, el principio de sustitución actúa lo mismo con máquinas que con hombres. La maximización de la utilidad acabó arrojando del campo de juego a la caballerosidad económica: basta leer los libros de sus herejeros intelectuales de la ‘escuela de Chicago’.

El hombre de negocios se mueve por incentivos económicos pero son sólo una señal de su éxito y medio a través del cual poder alcanzar otros fines. La economía tendría unas ‘leyes naturales’ que regulan el funcionamiento del mercado. Se echa en falta un intento serio por incorporar al modelo aspectos relacionados con la distribución de la riqueza o el desarrollo económico, que habían sido puntos fuertes en los desarrollos clásicos. Marshall necesitaba un parangón para marcar la diferencia entre la sociedad industrial y las anteriores; y para justificar la visión neoclásica del mundo sin atascarse en irresolubles argumentos. En ese sentido, el empresario le ayudaba a resolver sus contradictorias preferencias, reconciliando el mundo de las teorías y el de la realidad. La economía podía resur-

gir como ciencia moral asumiendo un papel de guía de la responsabilidad ética profesional de los empresarios a los que ella educara en el futuro. Es difícil saber si Marshall usó a los empresarios con más provecho que al revés.

Resumiendo, podemos afirmar que:

1. Marshall no tiene propiamente una teoría del empresario. Considera las empresas en su proceso evolutivo más que en un estático punto de equilibrio. Quizá sus ideas sobre la empresa como unidad biológica –con su propio ciclo vital– son lo más parecido a una teoría del empresario que se puede encontrar en él. Pero es difícil armonizarlo con su teoría del equilibrio competitivo de la industria. En realidad, no hay una teoría de las firmas existentes en un momento dado aparte de generalizaciones –fruto de la observación– sobre mercados específicos y el ciclo vital de las empresas.

2. Pero en sus escritos hay valiosas intuiciones sobre el papel del empresario en la vida económica. Quizá la interpretación que los economistas neoclásicos hicieron de sus obras, no permitió introducir en la teoría económica esas ideas: suponen que se conoce la función de producción y los condicionantes del mercado de factores; y el enfoque estático relegó la tarea organizativa a una acción puntual que no merece ser luego considerada.

3. Entre las razones que ayudan a explicar ese olvido se encuentran:

a) la dificultad de llevar esas ideas a un modelo teórico; las aportaciones que han tenido fortuna en los desarrollos posteriores de la teoría económica son aquellas que consiguió integrar en modelos analíticos; esto no ocurrió con su análisis del empresario, en el que dominan los elementos de tipo sociológico;

b) el propio marco de la economía marshalliana y las contradicciones internas del sistema, de los cuales la más clara es cómo puede actuar el empresario dentro de su ecléctica empresa representativa;

c) su empresario se mantiene dentro del marco microeconómico; Say desarrolló esas conexiones del concepto mientras los sucesores ricardianos de Smith, interesados sobre todo en la macroeconomía, continuaron negando el papel del empresario como tal: fue un desafortunado legado. Marshall, al volver sobre la microeconomía, pudo quebrar esa línea; pero la obra de Keynes desvió de nuevo la atención hacia los estudios macroeconómicos, dominantes hasta las crisis de los años 70;

d) el desarrollo posterior de la teoría de la empresa –con sus postulados de la empresa como función de producción, racionalidad de las decisiones y acceso sin costes a la información– hizo irrelevante el papel del empresario en la vida económica; el problema central de Marshall es su intento de conciliar una concepción de la economía como cambio y progreso (PE: XV) –a través de la mejora en conocimiento y organización– con el uso del método analítico del equilibrio. Los problemas de aplicar el análisis del equilibrio a un proceso de descubrimiento explican su escepticismo acerca de los modelos formales de equilibrio general. Intentar una combinación de equilibrio y procesos era difícil, sobre todo a largo plazo.

## Bibliografía

- Abraham, H., y Gurzynski, Z.S.A. (1987), The *Entrepreneur* as a Non-Factor, *South African Journal of Economy*, vol. 55 (2), pp. 114-120
- Barbé, L. (1996), *El curso de la economía. Grandes escuelas, autores y temas del discurso económico*. Barcelona: Ariel
- Barreto, H. (1989), *The Entrepreneur in Microeconomics Theory: Disappearance and Explanation*. New York and London: Routledge
- Baumol, W. J. (1968), *Entrepreneurship in Economic Theory*. *The American Economic Review*, LVIII, pp. 64-71
- Becattini, G. (1991), Market and Communism in the Thought of Alfred Marshall. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 161-188
- (1992), *Attualità di Marshall*. Roma: Il Mulino
- Binks, M., & Vale, P. (1990), *Entrepreneurship and Economic Change*. Maidenhead: MacGraw-Hill
- Black, R. D. C. (1990), Jevons, Marshall and the Utilitarian Tradition. *Scottish Journal of Political Economy*, 37 (1), pp. 5-17
- Blaug, M. (1985), *Teoría económica en retrospectiva*. Madrid: FCE
- Boland, L.A. (1992), *The Principles of Economics. Some Lies My Teacher Told Me*. London: Routledge
- Cannan, E. (1964), *A Review of Economic Theory*. London: Cass
- Casson, M., y Panizza, I. (1995), *Business Networks and Industrial Districts: A Comparison of Northern Italy and South Wales*, University of Reading: Discussion Papers (n. 301).
- Casson, M. (1990), *Entrepreneurship*. Aldershot: Elgar
- Clark, C. M. A. (1992), *Economic Theory for the Natural Laws of the Economy*. Aldershot: Elgar
- Coase, R. (1975), Alfred Marshall on Method. *Journal of Law and Economics*, XVIII (1), pp. 25-31
- (1990), *Alfred Marshall: Family and Ancestry*. Aldershot: Elgar
- Coats, A. W. (1990), *Alfred Marshall and Ethics*. Aldershot: Elgar
- Corley, T. A. B. (1990), Emergence of the Theory of Industrial Organization, 1890-1990. *Business & Economic History*, 19, pp. 83-92
- (1993), *The Entrepreneur: The Central Issue in Business History ?* Manchester: Manchester University Press
- Crouzet, F. (1982), *The Victorian Economy*. London: Methuen
- Chasse, J. D. (1984), Marshall, the Human Agent and Economic Growth: Wants and Activities Revisited. *History of Political Economy*, 16 (3), pp. 381-404
- Dardi, M. (1991), The Concept and Role of the Individual in Marshallian Economics. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 89-114
- Dardi, M., y Gallegati, M. (1992), Alfred Marshall On Speculation. *History of Political Economy*, 24 (3), pp. 571-94
- Ekelund, R., y Hébert, R. (1992), *Historia de la teoría económica y de su método*. New York: MacGraw-Hill

- Elbaum, B., y Lazonick, W. (1984), The Decline of the British Economy: An Institutional Perspective. *The Journal of Economic History*, XLIV, pp. 567-83
- Groenewegen, Peter D. (1995), *A Soaring Eagle: Alfred Marshall, 1842-1924*, Elgar: Aldershot
- Harper, D. A. (1996), *Entrepreneurship and the Market Process: An Enquiry into the Growth of Knowledge*. New York: Routledge.
- Harrod, R. H. (1966), *Hacia una economía dinámica*. Madrid : Tecnos
- Hébert, R. E., y Link, A. N. (1988), *The Entrepreneur Mainstream Views and Radical Critiques*. New York: Praeger
- Henderson, J. P. (1990), The Ethicists View of Marshalls Principles. *Review of Social Economy*, XLVIII (4), pp. 361-94
- Hutchison, T. W. (1967), *Historia del pensamiento económico, 1870-1929*. Madrid: Gredos
- (1981), *The Politics and Philosophy of economics*. Oxford: Blackwell
- Kadish, A. (1989), *Historians, Economists and Economic History*. London & New York: Routledge
- Kirzner, I. (1975) *Competencia y función empresarial*. Madrid: Unión Editorial
- Knight, F. H. (1947), *Riesgo, incertidumbre y beneficio*. Madrid: Aguilar
- Landes, D. S. (1977), *Cambio tecnológico y desarrollo en Europa Occidental entre 1750 y 1914*. Jaén: Edersa
- Leibenstein, H. (1987), *Inside the Firm. The Inefficiencies of Hierarchy*. Cambridge (Mass): Harvard University Press
- Liebhafsky, H. (1955), A Curious Case of Neglect: Marshalls Industry and Trade. *Canadian Journal of Economics*, 21, pp. 339-53
- Limoges, C., y Ménard, C. (1994), Organization and the division of labor: biological metaphors at work in Alfred Marshall's *Principles of Economics*, en Mirowski (*Natural images in Economics*)
- Loasby, B. J. (1976), *Choice, Complexity and Ignorance: An Inquiry into Economic Theory and the Practice of Decision-making*. Ann Arbor: University Microfilms International
- (1982), The *Entrepreneur* in Economic Theory. *Scottish Journal of Political Economy*, XXIX (3), pp. 235-45
- (1989), *The Mind and Method of the Economists. A Critical Appraisal of Major Economists in the 20th Century*. Aldershot: Elgar
- (1991 a), Efficient Institutions. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 115-31
- (1991 b), *Equilibrium and Evolution*. Manchester: Manchester University Press
- MacNulty, P. J. (1984), On the Nature and Theory of Economic Organization: the Role of the Firm Reconsidered. *History of Political Economy*, 16 (2), pp. 233-53
- Maloney, J. (1985), *The Professionalization of Economics. Alfred Marshall and the Dominance of Orthodoxy*. Cambridge: Cambridge University Press
- (1990), *Alfred Marshall and Business*. Aldershot: Elgar
- Matthews, R. C. O. (1990), *Marshall and the Labour Market*. Cambridge: Cambridge University Press
- Matthews, R. C. O., y Supple, B. (1991), The Ordeal of Economic Freedom: Marshall on Economic History. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 189-213
- Moss, L. S. (1992), Biological Theory and Technological *Entrepreneurship* in Marshall's Writings. *Eastern Economic Journal*, VIII (1), pp. 3-20

- Niman, N. B. (1991), The *Entrepreneurial Function* in the Theory of the Firm. *Scottish Journal of Political Economy*, 38, pp. 162-77
- O'Brien, D. P. (1984), *The Evolution of the Theory of the Firm*. London: MacMillan
- (1990), Marshall's Industrial Analysis. *Scottish Journal of Political Economy*, 37 (1), pp. 61-84
- O'Kean, J. (1992), *Empresario y entorno económico*. Bilbao: Deusto
- Parsons, T. (1968), *La estructura de la acción social*. Madrid: Guadarrama
- Pesciarelli, E. (1989), Smith, Bentham, and the Development of Contrasting Ideas on *Entrepreneurship*. *History of Political Economy*, 21 (3), pp. 520-40
- (1992), *The Undertaker's Role in Marshall's Approach to Economic Growth*. Roma: Il Mulino
- Reisman, D. (1988), *The Economics of Alfred Marshall*. Basingstoke: MacMillan
- (1990), *Alfred Marshall's Mission*. Basingstoke: MacMillan
- (1991), Conservative Capitalism: Alfred Marshall. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 215-33
- Sánchez Molinero, J. M., y Santiago, R. (1998), *Utilidad y bienestar. Una historia de las ideas sobre utilidad y bienestar social*. Madrid: Síntesis
- Santos, M. (1997), *Los economistas y la empresa. Empresa y empresario en la historia del pensamiento económico*. Madrid: Alianza
- Screpanti, E., y Zamagni, S. (1997), *Panorama de historia del pensamiento económico*. Barcelona: Ariel
- Schumpeter, J.A. (1961), *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: FCE
- (1971), *Historia del análisis económico*. Barcelona: Ariel
- Schwartz, P. (1981), *Empresa y libertad*. Madrid: Unión Editorial
- Shove, G. F. (1942), El lugar de los Principios de Marshall en el desarrollo de la teoría económica. *Economic Journal*, LII, pp. 249-329
- Skidelsky, R. (1986), *John Maynard Keynes. Esperanzas frustradas 1883-1920*. Madrid: Alianza Editorial
- Streissler, E. W. (1990), The Influence of German Economics on the Work of Menger and Alfred Marshall. *History of Political Economy*, 22 (5), pp. 31-68
- Whitaker, J. (1977), Some Neglected Aspects of Alfred Marshalls Economic and Social Thought. *History of Political Economy*, 9 (2), pp. 161-97
- (1991), Marshalls Principles after One Hundred Years. *Quaderni di Storia dell'economia politica*, IX (2-3), pp. 7-28
- Wilken, P. H. (1979), *Entrepreneurship*. New Jersey: Ablex
- Williams, P. L. (1978), *The Emergence of the Theory of the Firm From Adam Smith to Alfred Marshall*. London: MacMillan
- Yarmie, A. (1984), British Employers Resistance to Grandmothers Government, 1850-80. *Social History*, IX, pp. 141-69
- Zaratiegui, J. (1996), *Caballeros y empresarios. El hombre de negocios victoriano*. Madrid: Rialp.
- (1997), Twin Brothers in Marshallian Thought: Knowledge and Organization. *Review of Political Economy*, vol. 9, n. 3, pp. 295-312



- (1998a), La teoría del beneficio empresarial en Alfred Marshall. *Boletín de Estudios Económicos*, vol. LIII, n. 164, pp. 297-318
- (1998b), Influencia mutua de la información y la organización en el mundo empresarial. *Revista de Estudios Públicos*, n. 70 (otoño), pp.151-172
- (1999a), Two types of entrepreneur: the owner and the manager. *Barcelona Management Review*, n. 9, pp. 137-146
- (1999b), The Imperialism of Economics over Ethics. *Journal of Markets and Morality*, n. 2 (2), pp. 208-219
- (2000), A reading of Hobbes' Leviathan with economists' glasses. *International Journal of Social Economics*, n. 27 (2), pp. 134-146