

LAS CONSECUENCIAS ECONÓMICAS DE LAS MODAS DE GESTIÓN. ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DEL DOWNSIZING SOBRE EL RENDIMIENTO ORGANIZATIVO

Amalia Magán Díaz, amagan@ual.es
José Céspedes Lorente, jcespede@ual.es
José Antonio Plaza Úbeda, japlaza@ual.es
Universidad de Almería

ABSTRACT

En este trabajo se examinan algunos de los efectos económicos que produce una técnica popular de gestión sobre las organizaciones que la adoptan. Para ello, aborda el estudio de una de las modas de gestión que ha cobrado mayor relevancia durante las últimas décadas del siglo XX, el *Downsizing*. El análisis de la evolución del ROA en las empresas industriales españolas que reducen sus plantillas entre 1994 y 1998, no indica que éstas sean las que obtengan un mayor rendimiento económico. Este resultado corrobora los argumentos institucionales presentes en la literatura sobre técnicas populares de gestión, según los cuales es la consecución de legitimidad la que conduce a las empresas a adoptarlas, independientemente de si en realidad constituyen las “mejores prácticas”.

Palabras Clave: Técnicas Populares de Gestión, Modas, Downsizing, Teoría Institucional.

1. INTRODUCCIÓN

La sucesión cronológica de múltiples técnicas populares de gestión empresarial como la Dirección por Objetivos, la Calidad Total, o los Equipos de trabajo, ha puesto de manifiesto un comportamiento cíclico similar al de las modas (Abrahamson, 1996; Carson, Lanier, Carson y Guidry, 2000). Si la popularidad de estas prácticas empresariales obedece a razones económicas, cabe esperar una mejora en el rendimiento después de su adopción. Sin embargo, el posterior abandono de dichas prácticas populares de gestión es un indicador de su ineficacia. La imposibilidad de obtener beneficios económicos o técnicos revela que son otro tipo de motivaciones las que conducen a las organizaciones a seguir las técnicas calificadas de “modas de gestión”. En este caso, el éxito atribuido a tales prácticas, o a las organizaciones que las implantan, les confiere el grado de “dadas por supuesto” como respuesta a ciertas circunstancias empresariales. Este planteamiento, que descansa en argumentos institucionales, convierte a las modas de gestión en fuentes de legitimidad para aquellas organizaciones que las adopten, independientemente de sus consecuencias económicas.

Una de las prácticas empresariales que han alcanzado mayor difusión durante la década de los años noventa (inicialmente en EEUU y con posterioridad en Europa) ha sido la reducción de plantilla o *downsizing*. Numerosos estudios evidencian su institucionalización y legitimación en el ámbito empresarial (Mentzer, 1996; Budros, 1997; Lamertz y Baum, 1998; Suárez, 1999), principalmente en las economías occidentales, aunque ya se empieza a generalizar su uso en países del este de Europa (Filatotchev, Back y Zhukov, 2000) o incluso en Japón (Ahmadjian y Robinson, 2001). Sin embargo, también existe un amplio consenso sobre la demostrada ineficiencia de tales medidas para la mejora del rendimiento organizativo (Worrell, Davidson y Sharma, 1991; Cameron, 1994; Cascio, Young y Morris, 1997; Lee, 1997; Morris, Cascio y Young, 1999).

En este trabajo se pretende realizar una analogía entre el *downsizing* y el comportamiento de las modas, considerando que la reducción de la plantilla es una práctica popular de gestión. Para ello, se va a analizar el efecto que producen las reestructuraciones de empleo en el rendimiento de la empresa industrial española durante el período 1994-1998.

2. LAS TÉCNICAS POPULARES DE GESTIÓN

Una definición completa de modas de gestión considera que éstas son intervenciones que (1) están sujetas al contagio social (Zeitz, Mittal y McAulay, 1999) porque son nuevas y percibidas como progresivas, o preferidas a las modas preexistentes (Abrahamson, 1991), (2) son o son percibidas como innovadoras, racionales y funcionales (Abrahamson y Fairchild, 1999), (3) están dirigidas a fomentar un mejor rendimiento organizativo, tanto material como simbólicamente, a través de la mejora de la imagen (Nystrom y Starbuck, 1984), (4) están motivadas tanto por un deseo de remediar ciertas deficiencias de operaciones existentes, como de capitalizar de forma prospectiva oportunidades de mejora (Abrahamson, 1991), y (5) se les considera un valor transitorio (Abrahamson y Fairchild, 1999; Zeitz et al., 1999), ya que a pesar de un período de aceptación “post-latente” (Rogers, 1995), no existe investigación sistemática y comprensiva que legitime su uso prolongado o su generalización (Carson et al., 2000).

Una extensa literatura se ha dedicado a estudiar las razones de la emergencia y adopción de las modas de gestión (Carson, Lanier, Carson y Birkenmeier, 1999). En estos trabajos se han identificado factores que provocan la difusión de la moda, muestra de ellos son las fuerzas socio-psicológicas como los isomorfismos mimético y normativo (DiMaggio y Powell, 1983), mecanismos exógenos como influencias reguladoras (Zeitz et al., 1999), períodos económicos de expansión o contracción (Abrahamson, 1996), o la percepción de diferencias de rendimiento inducidas por la competencia global (Abrahamson y Fairchild, 1999).

Según Abrahamson (1996), los directivos buscan modas racionales y progresivas, que mejoren la eficiencia de la organización y las modas preexistentes. A pesar del carácter económico de esta visión, es consistente con una conceptualización sociológica que asume que los directivos adoptan modas de gestión en una economía capitalista para no perder competitividad con respecto a las demás organizaciones (Carson et al., 2000). Cuando las presiones externas existen o aumenta su intensidad, la orientación temporal de las personas puede verse alterada (McGrath, 1988) y crearse un gran sentido de urgencia (Conte, Landy y Mathieu, 1995). Estas presiones contextuales pueden, por tanto, conducir a juicios demasiado rápidos, respuestas miméticas, y una tendencia que favorece el cambio en detrimento de la continuidad (Bornstein, 1979).

El ciclo de vida de una moda de gestión, adopta teóricamente una curva con forma de campana (Spell, 1998) y atraviesa las etapas de (a) invención, cuando surge una conciencia marginal de una moda, (b) aceptación, cuando se implante la moda, (c) desencanto, cuando se producen su evaluación y la frustración consiguiente, y (d) declive, o cese de la moda (Carson et al., 2000).

Este ciclo representa el proceso en el que las industrias establecen modas, proporcionando a las audiencias masivas un conjunto limitado de innovaciones que son candidatas para convertirse en modas de masas, lo cual dependerá de la demanda de los seguidores de las modas. Abrahamson (1996) propone un proceso, basándose en el proceso de establecimiento de modas de Hirsch (1972), compuesto por cuatro etapas: (1) creación, cuando quienes instalan las modas guían la demanda de modas y crean diversas técnicas de gestión según sus propias preferencias; (2) selección, entre las técnicas de gestión alternativas, de las que satisfarán la demanda; (3) procesamiento, donde se articulan retóricas que abogan por las técnicas de gestión seleccionadas; y (4) diseminación, cuando se usan estas retóricas para lanzar las técnicas de gestión en el mercado de las modas de gestión.

Las últimas etapas en la vida de una moda de gestión muestran el abandono como respuesta inevitable de las organizaciones tras comprobar su ineficiencia. Es este arrepentimiento en el comportamiento organizativo el responsable de que ideas semi-institucionalizadas no lleguen a completar el proceso de cambio institucional (Greenwood y Hinings, en prensa) y sean reemplazadas por nuevas técnicas populares. Así, este ciclo de modas de gestión se renueva constantemente, dirigiendo el interés de los académicos hacia el estudio de efectos sociales o económicos, que justifican la adopción de tales técnicas populares.

3. EL DOWNSIZING COMO MODA DE GESTIÓN

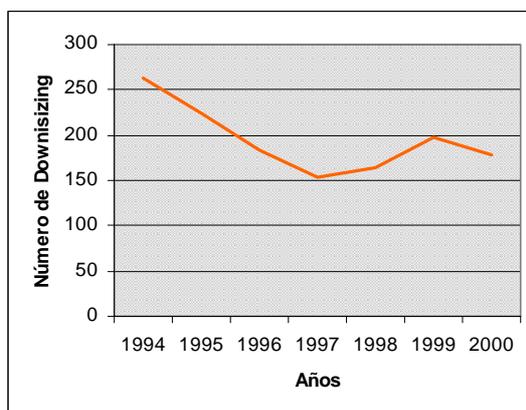
Es posible identificar cierta analogía entre el fenómeno del downsizing y el concepto descrito en la literatura como modas de gestión empresarial (Abrahamson, 1991, 1996). Se puede extraer la conclusión de que el downsizing, una de tantas técnicas populares de gestión que se han sucedido cronológicamente (Staw y Epstein, 2000), adquiere la condición de una moda de gestión, y protagoniza fundamentalmente la década de los años noventa, junto a la moda de la re-ingeniería (Abrahamson y Fairchild, 1999).

España no ha permanecido ajena a esta tendencia empresarial. Entre 1989 y 1994, casi el 50% de las grandes empresas redujeron sus plantillas una media del 31% (Suárez, 1999), y un total de 281 empresas anunciaron tales medidas en prensa económica durante el período de 1995 a 2001 (Sánchez y Suárez, 2003). Éstos y otros estudios (Suárez y Vicente, 2000) revelan la notable incidencia del fenómeno del downsizing en España durante la década de los años noventa.

La Figura 1 muestra la evolución del número de downsizing experimentados en una muestra de empresas industriales españolas entre los años 1994 y 2000¹.

Puede apreciarse que el mayor número de reducciones de empleo tuvo lugar tras la crisis mundial de 1993, cuando la economía española experimentó un proceso de ajuste estructural (Recio, 1999). Sin embargo, a medida que ésta se recupera, desciende el uso de medidas de downsizing hasta 1998, momento en el que se invierte la tendencia. Finalmente, se observa cómo en el año 2000 vuelve a disminuir al número de empresas que reducen su plantilla.

Figura 1. Evolución del Downsizing en las empresas de la muestra



Fuente: ESEE (PIE, Fundación SEPI)

Aunque pueda atribuirse fundamentalmente una motivación económica a las reducciones de empleo efectuadas al principio del período considerado, no sucede lo mismo con la segunda “ola” de downsizings. Ésta tiene lugar en plena recuperación económica, por lo que cabe considerar un origen institucional fruto de la popularidad adquirida por esta práctica empresarial. Así, las empresas reducen sus plantillas para conseguir legitimidad, repitiendo patrones de comportamiento de otras empresas con la intención de mejorar su eficiencia. Sin embargo, este efecto no tiene por qué producirse posteriormente. La persecución de legitimidad puede conducir a la empresa hacia prácticas eficientes o ineficientes, por lo que cabe esperar tanto incrementos como disminuciones en su rendimiento (Staw y Epstein, 2000).

A pesar de la ambigüedad existente en los efectos que las modas de gestión producen sobre el rendimiento empresarial, éste sí origina consecuencias claras sobre la reputación de la organización. Concretamente, se esperan mejoras en la reputación empresarial cuando han sido adoptadas técnicas populares de gestión que se asocian positivamente al rendimiento o que realmente mejoran éste (Staw y Epstein, 2000). De modo que los efectos económicos de técnicas populares de gestión, como es el caso del downsizing, pueden mejorar

¹ La información relativa a la base de datos y muestra utilizadas se desarrollará en el apartado dedicado al análisis empírico.

la reputación de las empresas y contribuir a la legitimación de dicha moda en el tiempo. En cambio, la constatación de reducciones en el rendimiento empresarial puede motivar el abandono de una práctica de gestión cuyos resultados no justifican el origen de su popularidad.

4. ANÁLISIS EMPÍRICO

En este apartado se va a estudiar la evolución experimentada por el rendimiento de las empresas industriales mediante un análisis descriptivo. Así, se pueden observar los efectos que producen los cambios en el nivel de empleo entre dos años consecutivos sobre el rendimiento financiero de una empresa en el año en que se produce el downsizing y en los dos siguientes.

El intervalo temporal analizado ha venido determinado por las limitaciones en la disponibilidad de datos, reduciéndose a parte de la década de los años noventa, concretamente de 1994 a 1998. De este modo, se incluyen los efectos que produce el downsizing sobre las empresas de la muestra hasta el año 2000.

En este estudio ha sido utilizada la Base de Datos de la Encuesta sobre Estrategias Empresariales (ESEE) que gestiona la Fundación Empresa Pública a través de su Programa de Investigaciones Económicas. La ESEE tiene su origen en un acuerdo suscrito en el año 1990 entre el Ministerio de Industria y Energía, actualmente Ministerio de Ciencia y Tecnología, y la Fundación Empresa Pública (hoy Fundación SEPI), que se ha responsabilizado de su diseño y control de la realización a través del Programa de Investigaciones Económicas.

La ESEE es una investigación estadística que encuesta anualmente un panel de empresas representativo de las industrias manufactureras, cuya población de referencia son las empresas con 10 y más trabajadores de lo que se conoce habitualmente como industria manufacturera. El ámbito geográfico de referencia es el conjunto del territorio nacional y las variables tienen dimensión temporal anual.

Una de las características más destacadas de la ESEE es su representatividad. La selección inicial de empresas se realizó combinando criterios de exhaustividad y de muestreo aleatorio. En el primer grupo se incluyeron las empresas de más de 200 trabajadores, a las que se requirió exhaustivamente su participación. El segundo grupo quedó formado por las empresas con empleo comprendido entre 10 y 200 trabajadores, que fueron seleccionadas por muestreo estratificado, proporcional con restricciones y sistemático con arranque aleatorio.

La muestra seleccionada está formada por 940 empresas manufactureras de la base de datos para las que existía información en todos los años del intervalo temporal.

Para la realización de este estudio empírico, siguiendo a Cascio et al. (1997), se han clasificado las empresas en siete categorías diferentes y excluyentes para cada uno de los años, ya que distingue el impacto de los incrementos y decrecimientos del empleo; y de las inversiones y desinversiones de activo. Esta clasificación permite distinguir, por ejemplo, aquellas empresas que únicamente realizan reestructuración de empleo, de las que llevan a cabo adicionalmente una reducción de los activos. Tal y como se observa en la literatura sobre el declive, aquellas organizaciones que únicamente reducen fuerza laboral para conseguir una rápida disminución de sus costes, corren el riesgo de agravar el proceso de declive (Céspedes y Carmona, 1998). En cambio, las estrategias de retrenchment que reducen activos y costes conducen a las organizaciones que las implantan a la supervivencia (Robbins y Pearce, 1992) y generan reacciones más positivas en el mercado de valores (Worrell et al., 1991). Así, el motivo de diferenciar estas categorías, es fundamentalmente, poder identificar las medidas de reestructuración que producen un efecto positivo (o negativo) en la rentabilidad de la empresa. De este modo, incorporando información sobre la variación en el activo de las empresas se superan limitaciones de previos estudios en los que únicamente se analizaban las reestructuraciones en el empleo (Barroso y Casillas, 1998). Adoptando la clasificación que proponen Cascio et al. (1997), las categorías identificadas son las siguientes:

EMDOWN (employment downsizers): aquellas compañías en las que el declive en empleo es superior al 5% y el declive en activo es menor del 5%.

ACDOWN (asset downsizers): las empresas que reducen tanto el empleo como el activo en más del 5%.

CODOWN (combination downsizers): empresas que reducen el empleo en más del 5% pero no se encuentran en ninguna de las dos categorías anteriores (lo que significa que incrementan su activo).

ESTABLES (stable employers): comprende a las empresas cuyo nivel de empleo varía entre más o menos el 5% (reducen menos del 5% o incrementan menos del 5%).

ACUP (asset upsizers): se incluye las empresas con un incremento en el nivel de empleo de al menos el 5% y un incremento en el activo también superior al 5%.

EMUP (employment upsizers): compañías con un crecimiento superior al 5% en el empleo y un aumento del activo inferior al 5%.

COUP (combination upsizers): se trata de las compañías en las que el empleo crece más del 5% pero no se han incluido en las dos categorías anteriores, ya que su activo disminuye.

El criterio seguido para el cálculo de la variación en el nivel de empleo entre dos años consecutivos considera la definición de downsizing más utilizada por los trabajos empíricos (Ahmadjian y Robinson, 2001; Suárez y Vicente, 2000; Cascio et al., 1997): se produce downsizing cuando se reduce el número de empleados permanentes (excluyendo trabajadores eventuales) en un 5% o más entre el año $t-1$ y el año t . Esta misma ratio ha sido utilizada para medir la variación en el activo de una empresa de un año con respecto al anterior ($\text{Variación Activo}_0 = \text{Activo}_0 - \text{Activo}_{-1} / \text{Activo}_{-1}$).

En cuanto a la variable utilizada para medir el rendimiento o rentabilidad de la empresa, al igual que otros trabajos empíricos (Cascio et al., 1997; Ahmadjian y Robinson, 2001), se ha optado por el ROA (return on assets), o rendimiento sobre el activo.

Para observar la mejora o el declive en la rentabilidad se ha calculado el ROA para el año $t = -1$ y para los períodos $t = 0, 1, \text{ y } 2$.

Los valores de la rentabilidad (ROA) de cada empresa han sido ajustados a su sector de actividad correspondiente. Para obtener las variables ajustadas (ROA_{aj}) al valor de la ratio de la empresa se le ha sustraído el valor de la ratio de la industria en cada uno de los

años (-1, 0, 1, y 2). Estos cálculos permiten comparar el desempeño de una empresa con la media de su sector, ya que para evaluar su actuación se precisa un punto de referencia que no es igual para todas las empresas que componen la muestra.

4. RESULTADOS

La Tabla 1 muestra la evolución del resultado de las empresas, medido a través del ROA, considerando su valor en el año en que se produce el cambio en el nivel de empleo, en el anterior y en los posteriores.

Este análisis descriptivo de la evolución del resultado no sólo se ha realizado sobre empresas que reducen su plantilla, sino que incluye diversas categorías de organizaciones construidas a partir de las variaciones tanto en el empleo como en los activos (Cascio et al., 1997). Así, es posible distinguir las distintas estrategias de reestructuración (de empleo y/o activo) y sus efectos sobre el resultado organizativo. Los datos de la tabla corresponden al valor promedio del ROA ajustado al sector que cada categoría presenta en cada uno de los momentos analizados. Siendo el Año -1 el anterior a la variación en empleo y/o activo, al Año 0, aquel en el que tiene lugar la variación, y el Año 1 y el Año 2, los dos siguientes al evento.

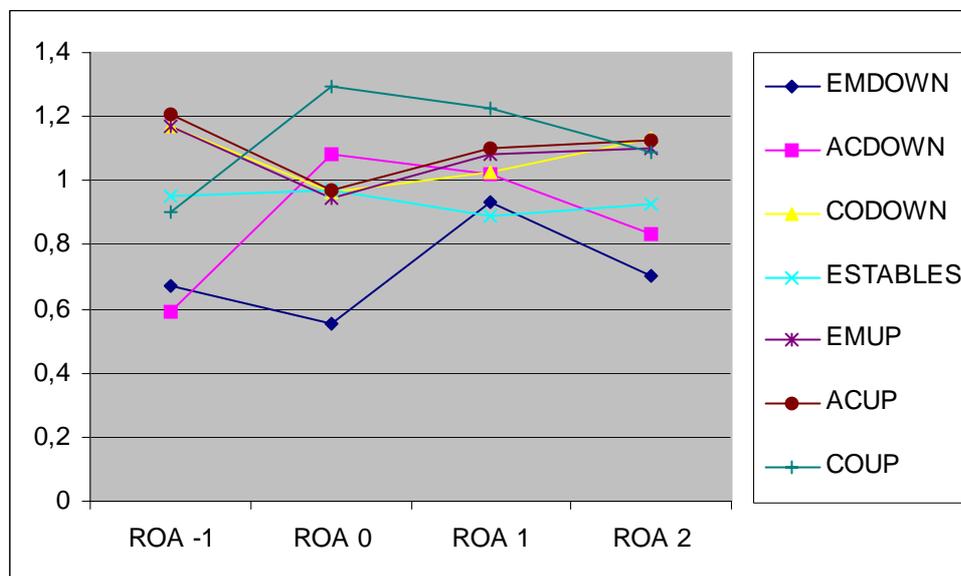
Tabla 1. RESULTADO ORGANIZATIVO (ROA ajustado al sector) Y CAMBIOS EN EL EMPLEO DE 1994 A 1998*

CATEGORÍA	AÑO -1	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
EMDOWN <i>Employment Downsize</i> s	0.674	0.552	0.932	0.702
ACDOWN <i>Asset Downsize</i> s	0.593	1.083	1.022	0.835
CODOWN <i>Combination Downsize</i> s	1.169	0.962	1.028	1.134
ESTABLES <i>Stables Employers</i>	0.952	0.969	0.888	0.925
EMUP <i>Employment Upsize</i> s	1.167	0.948	1.085	1.101
ACUP <i>Asset Upsize</i> s	1.208	0.967	1.102	1.126
COUP <i>Combination Upsize</i> s	0.901	1.295	1.223	1.087

* Los valores de ROA van de 1993 - 2000, al considerar el año previo y los dos posteriores al cambio en el nivel de empleo

La Figura 2 muestra para cada uno de los grupos cual es la evolución del ROA, desde el año anterior a la variación, negativa para unas empresas y positiva para otras, del nivel de empleo y/o de activo. A primera vista puede observarse que salvo el grupo de empresas clasificadas como Estables, cuyo ROA sigue esta tendencia en el período considerado, las demás categorías muestran un cambio de tendencia en el año 0, que se suele mantener en los dos siguientes con la única excepción de las empresas que fundamentalmente reducen su nivel de empleo (EMDOWN). Si se compara el valor promedio del ROA en los años 0 y 2, se aprecia que tan sólo las categorías de empresas que realizan reducciones en el empleo y/o en el activo (EMDOWN y ACDOWN) y aquellas que aumentan ambas variables (COUP), consiguen muy ligeramente incrementar su valor. Sin embargo, en los tres casos, se produce una gran reducción del ROA entre los años 1 y 2, por lo que tal mejoría es relativa, dependiendo del año con el que se compare.

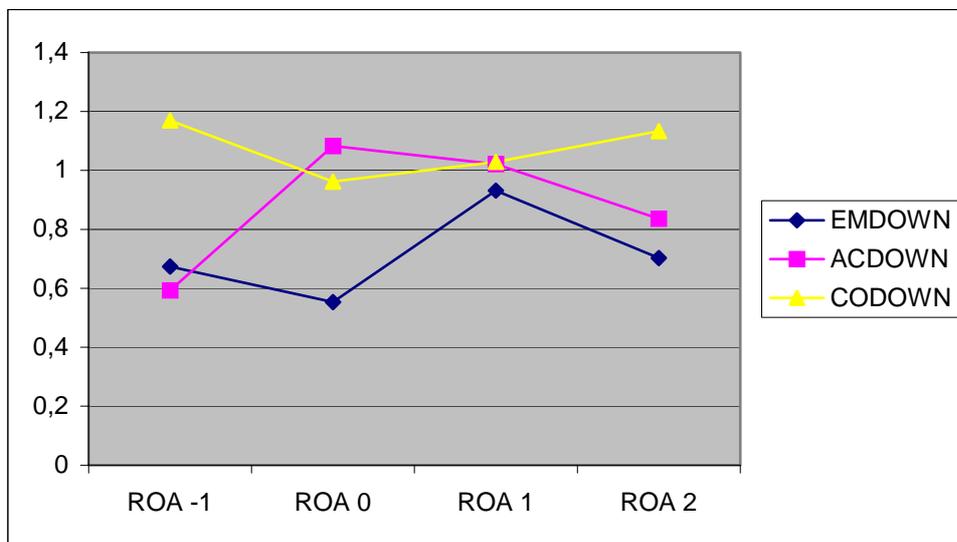
Figura 2. Evolución del ROA por categorías de 1994 a 1998



Fuente: Elaboración Propia

Para analizar los efectos que produce realizar downsizing sobre el ROA, en la Figura 3 se ha representado gráficamente la evolución de esta variable únicamente para estas categorías, es decir, las empresas que fundamentalmente reducen el empleo y en menor medida el activo (EMDOWN), las que disminuyen en la misma medida empleo y activo (ACDOWN), y las que reducen plantilla y aumenta su activo (CODOWN).

Figura 3. Evolución del ROA en las empresas que realizan Downsizing entre 1994 a 1998



Fuente: Elaboración Propia

Puede apreciarse cómo tras realizar downsizing, únicamente aquellas empresas que aumentan su activo, presentan un patrón de comportamiento creciente en su ROA (aunque finalicen con un valor promedio inferior al del año -1).

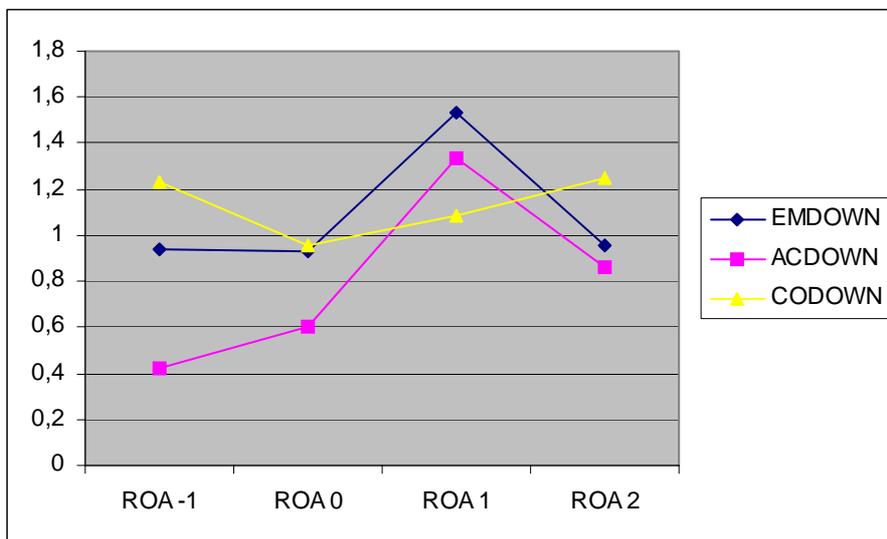
Las otras dos categorías muestran una variación negativa del ROA entre los dos últimos años, aunque su valor difiere en los años anteriores. En el caso de la categoría EMDOWN, se observa que el ROA se reduce en el año en que se implanta el downsizing, y que éste experimenta un incremento considerable (cerca del 70%) en el año siguiente. Pero la tendencia creciente no se mantiene y en el segundo año que sigue a los despidos, ese ROA se reduce casi un 25%.

Para el caso de las empresas que además de reducir su plantilla, reducen su activo considerablemente, se observa que el mismo año en que se producen tales reducciones, el ROA experimenta un aumento superior al 80%, en el año siguiente se produce una ligera reducción, que se acentúa el segundo año. Aunque esta tendencia decreciente no impide al ROA mejorar su valor en comparación con el año previo a tales reducciones en un 40%.

Como se ha especificado previamente, las empresas que reducen empleo pero aumentan su activo, tan solo ven reducirse el ROA el año en que acometen los despidos e inversiones, puesto que a partir de entonces, su valor se incrementa de forma creciente y continuada. Sin embargo, al comparar el valor para estas empresas de su ROA final con el que tenían en el año -1, se observa una casi imperceptible disminución en su valor medio.

En la Figura 4 se pueden observar más claramente los efectos del downsizing sobre el ROA en aquellas empresas que reducen su plantilla tan solo una vez durante todo el periodo considerado.

Figura 4. Evolución del ROA en las empresas que reducen solo una vez la plantilla entre 1994 a 1998



Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar se aprecia que las empresas que acompañan el downsizing de reducciones en su activo ven aumentar considerablemente su ROA en el año posterior a dicho evento, sin embargo, el segundo año experimentan una disminución prácticamente de igual magnitud. Aunque esta disminución es más acusada en las empresas que prácticamente no reducen su activo (menos del 5%), las llamadas EMDOWN, cuyo ROA queda finalmente al mismo nivel que antes de las reducciones. Sin embargo, cuando acometen ambos tipos de reducciones, el ROA consigue aumentar aproximadamente un 25%, a pesar de la tendencia decreciente que se observa al final. Por último, aquellas empresas que realizan un downsizing además de incrementar sus activos, aunque el año en que sucede disminuye su rendimiento, los dos siguientes éste experimenta un continuo aunque ligero crecimiento del ROA que lo sitúa en el mismo nivel que el año previo a los recortes de personal.

Se pueden concluir estos resultados destacando que no se aprecia un incremento considerable en el ROA de ninguna de las categorías entre los años -1 y 2, teniendo en cuenta que en la mayoría de ellas se reduce; con la excepción de las empresas que combinan la reducción de al menos el 5% de sus empleados con una reducción de al menos otro 5% en sus activos. Esta categoría, ACDOWN, sin embargo experimenta una reducción paulatina en su ROA a partir de llevar a cabo tales medidas.

Con esta información sobre la evolución del ROA de las empresas que han reducido sus plantillas, es posible extraer las posibles consecuencias sobre el resultado que derivan del downsizing organizativo.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En este trabajo se ha pretendido comprobar si las medidas de downsizing organizativo siguen el comportamiento de las modas de gestión: difundidas más por la popularidad adquirida que por su demostrada eficiencia; y posteriormente abandonadas, ante la incapacidad de mejorar el rendimiento organizativo. Este estudio incluye un análisis descriptivo de los efectos que el downsizing produce en el rendimiento empresarial. Para ello se ha tomado como indicador del rendimiento organizativo el ROA (return on assets), y se ha estudiado su evolución temporal. El análisis ha sido realizado tanto para organizaciones que han llevado a cabo downsizing como para las que incluso han aumentado su plantilla. Mediante la clasificación de las empresas de la muestra en siete categorías, siguiendo el artículo de Cascio et al. (1997), es posible comparar la evolución del rendimiento entre ellas. De modo que si se aprecian evoluciones muy diferentes, fundamentalmente entre aquellas empresas que recortan plantilla y las que no lo hacen, sea posible atribuir tales diferencias a la implantación del downsizing.

Tras la exposición de los resultados alcanzados una vez analizados los valores del ROA para el año en que tiene lugar la variación en el empleo, el anterior y los dos posteriores, no puede decirse que se observen diferencias significativas en los ROA de las distintas categorías. Al igual que sucedía en el trabajo de Cascio et al. (1997), no se aprecia ninguna relación clara en las categorías que conduzca a afirmar que los cambios en el empleo tienen un determinado efecto sobre los resultados. Las compañías que realizan downsizing no muestran como consecuencia medidas de su rendimiento mejores que las de las estables, o incluso que las que incrementan su plantilla. Sin embargo, sí que se observaba que una de las categorías de empresas con downsizing, las que además aumentaban el activo, presentan un ROA creciente desde el año de adopción de las medidas. Para la muestra de empresas estudiada por Cascio et al. (1997), en cambio era la categoría de empresas que reducían al mismo nivel activos y empleados, las que mejoraban su rentabilidad.

En cualquier caso, estos resultados conducen a la misma conclusión que este y otro trabajo posterior (Morris et al., 1999): aunque alguna de las categorías mejore su rendimiento mediante el downsizing, este efecto no es suficientemente consistente como para atribuir a las reducciones en el nivel de empleo mejoras en el resultado organizativo tras su implantación.

Estos resultados, igualmente coinciden con previos estudios de las consecuencias del downsizing sobre variables económicas de las organizaciones, según los cuales, nunca llegaban a producirse las mejoras económicas esperadas (De Meuse, Vanderheiden y Bergmann, 1994; Mentzer, 1996), o incluso tenía lugar un empeoramiento de éstas (Cameron, Freeman y Mishra, 1991). En otros estudios sobre los efectos de los anuncios de futuros downsizing sobre el precio de las acciones (Worrell et al., 1991; Lee, 1997), también se obtenía evidencia de consecuencias adversas.

Sin embargo, el hecho de que ciertas categorías de empresas que hacen downsizing, en este estudio las que además aumentan el activo o bien las que reducen conjuntamente su activo (Cascio et al., 1997), consigan cierto comportamiento creciente en sus rendimientos sobre el activo tras las reducciones, parece también coincidir con evidencias de otros trabajos empíricos. Estos estudios atribuían consecuencias más leves sobre el precio de las acciones (Worrell et al., 1991; Lee, 1997) o mejoras en los resultados (Cameron, 1994) cuando las medidas de downsizing se acompañaban de reestructuraciones en los activos, es decir, formaban parte de estrategias sistemáticas que involucraban a toda la organización y habían sido cuidadosamente implantadas. Los resultados obtenidos para las empresas industriales españolas que conjugaban downsizing con incrementos en su activo (identificadas como Combination Downsizings) siguen un patrón ascendente que podría obedecer al carácter proactivo de esta estrategia, como parte de una mayor reestructuración en los activos de la organización.

Finalmente, evidencias empíricas obtenidas en otros estudios realizados sobre el downsizing en la empresa española también ponen de manifiesto la dificultad para establecer una relación significativa entre esta práctica y efectos positivos sobre sus variables económicas y financieras (Suárez, 1999; Suárez y Vicente, 2000).

A pesar de esto, se ha encontrado evidencia para el caso de las mayores empresas españolas de que el downsizing produce mejoras en la productividad, si bien únicamente en el corto plazo (Barroso y Casillas, 1998). Este resultado también coincide con el comportamiento observado en el ROA de dos de las categorías de empresas que realizan downsizing en el análisis empírico previo. Por un lado, las empresas que principalmente reducen la plantilla (EMDOWN) ven incrementarse su ROA un 70% el año siguiente de tales reducciones, sin embargo, la tendencia se invierte el segundo año; por otro lado, las empresas que reducen el nivel de empleo y de activo (ACDOWN), incrementan su ROA enormemente el año en que acometen ambas reducciones, pero durante los dos siguientes éste adopta un patrón de decrecimiento. Esto indica que aunque puedan observarse ciertas mejoras en el resultado de una organización como consecuencia del downsizing, únicamente se producen en un corto período de tiempo, y no llegan a mantenerse en un medio o largo plazo. Precisamente Porter (1996) ofrece una explicación a esta evidencia, cuando identifica al downsizing, junto a otras técnicas, como

“una estrategia caracterizada por ser *economizadora*, puesto que supone un camino hacia la eficiencia; aunque desafortunadamente, se trata de una estrategia al alcance de cualquier competidor de la industria, lo que evita que produzca una ventaja competitiva a largo plazo”.

Ya que el downsizing ha sido abordado en este trabajo utilizando el enfoque sobre modas y técnicas populares de gestión, es posible realizar un paralelismo entre los efectos que esta práctica produce en los resultados de la empresa española y las evidencias obtenidas para efectos de otras técnicas populares. Concretamente, Staw y Epstein (2000) han encontrado escasos efectos sobre el resultado corporativo de organizaciones que han llevado a cabo prácticas populares de gestión (Calidad Total, Equipos y *Empowerment*). En un intento por demostrar que las organizaciones siguen estas técnicas populares para obtener legitimidad, utilizan la reputación como medida para contrastar dicha obtención, y además, la asocian al resultado organizativo. Su análisis empírico no obtiene la evidencia necesaria para atribuir a estas modas, una vez implantadas, mejoras en los resultados.

Tanto éste como nuestro trabajo arrojan resultados consistentes con la perspectiva institucional, puesto que ésta considera la adopción de técnicas de gestión populares como el reflejo de la alineación de los valores corporativos y sociales. Por ello, aquellas organizaciones que las adopten pueden mejorar su reputación directamente, independientemente del resultado económico que estas produzcan (Staw y Epstein, 2000).

Este planteamiento puede ser trasladado a la adopción, por parte de la empresa industrial española, de la popular práctica del downsizing. Dado que no existe evidencia significativa para asociar mejoras en el resultado a dicha práctica, se refuerzan los argumentos utilizados para construir un modelo teórico explicativo de este fenómeno, enmarcados en la Teoría Institucional.

En la mayoría de versiones de la teoría institucional está implícito que las organizaciones son menos eficientes o racionales cuando persiguen legitimación en lugar de fines económicos (por ejemplo Meyer y Rowan, 1977). Pero según se ha argumentado en relación con las técnicas de gestión populares (Staw y Epstein, 2000), el hecho de que las organizaciones realicen estas prácticas para mejorar su reputación, no significa necesariamente que con ellas obtengan consecuencias económicas negativas, incluso cuando la organización las persiga por motivos de legitimidad (Scott, 1995). Por tanto, cabe esperar tanto mejoras como empeoramientos en el resultado de las organizaciones que adoptan técnicas de gestión populares.

Tanto en el análisis empírico de Staw y Epstein (2000) sobre los efectos de tres técnicas populares de gestión, como en el realizado en este trabajo sobre los resultados del downsizing, los resultados no demuestran que tengan lugar las mejoras económicas atribuidas a su popularidad. Tales hallazgos concuerdan con la perspectiva institucional de la innovación organizativa, puesto que refuerzan aquellos argumentos que esgrimían que las organizaciones no eligen necesariamente las técnicas más eficientes o tecnológicamente superiores, sino que en su lugar buscan la legitimación externa adoptando prácticas ampliamente aceptadas y aprobadas (Meyer y Rowan, 1977; DiMaggio y Powell, 1983).

El hecho de que las organizaciones españolas no obtengan una mejora en sus indicadores económicos, puede dar lugar al abandono de esta práctica popular, tal y como predice el ciclo de vida de las modas de gestión (Carson et al., 2000). Pero aún en el caso de que el fenómeno persista, sería posible explicar su rápida y amplia diseminación a pesar de los conocidos perjuicios que produce en la organización. La falta de aplicabilidad de argumentos racionales y económicos refuerza la fundamentación institucional de los argumentos utilizados en el estudio de las modas de gestión.

Este planteamiento ofrece una línea de investigación para futuros trabajos, que podrían ampliar el horizonte temporal con el fin de determinar cuánto tiempo más puede proporcionar legitimidad una técnica popular de gestión en ausencia de efectos sobre el rendimiento.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Abrahamson, E. 1991. Managerial Fads and Fashions: The diffusion and rejection of innovations. *Academy of Management Review*. 16, pp. 586-612.
- Abrahamson, E. 1996. Management Fashion. *Academy of Management Review*. 21: 1, pp. 254-285.
- Abrahamson, E. y Fairchild, G. 1999. Management Fashion: Lifecycles, Triggers, and Collective Learning Processes. *Administrative Science Quarterly*. 44: 4, pp. 708-740.
- Ahmadjian, C. y Robinson, P. 2001. Safety in numbers: Downsizing and the desinstitutionalization of permanent employment in Japan. *Administrative Science Quarterly*. 46:4, pp. 622-655.
- Barroso, C. y Casillas, J. C. 1998. Análisis del efecto de la reestructuración en las empresas españolas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 7:3, pp. 53-64.
- Bornstein, M. 1979. The pace of life: Revisited. *International Journal of Psychology*. 14, pp. 83-90.
- Budros A. 1997. The new capitalism and organizational rationality: the adoption of downsizing programs, 1979-1994. *Social Forces*. 76, pp. 229-250.
- Cameron, K. S., Freeman, S. J. y Mishra, A. K. 1991. Best Practices in White-Collar Downsizing: Managing Contradictions. *Academy of Management Executive*. 5, 3, pp. 57-73.
- Cameron, K. S. 1994. Strategies for Successful Organizational Downsizing. *Human Resource Management*. 33, pp. 189-211.
- Carson, P., Lanier, P., Carson, K. y Birkenmeier, B. 1999. An historical perspective of fad adoption and abandonment. *Journal of Management History*. 5, pp. 320-333.
- Carson, P., Lanier, P., Carson, K. y Guidry, B. 2000. Clearing a path through the management fashion jungle: some preliminary trailblazing. *Academy of Management Journal*. 43: 6, pp. 1143-1158.
- Cascio, W. F., Young, C. E. y Morris, J. R. 1997. Financial consequences of employment-change decisions in major U.S. corporations. *Academy of Management Journal*. 40, pp. 1175-1189.
- Céspedes Lorente, J. y Carmona Moreno, E. 1998. El declive en la empresa. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. 2, pp. 275-298.
- Conte, J., Landy, F. y Mathieu, J. 1995. Time urgency : Conceptual and construct development. *Journal of Applied Psychology*. 80, pp. 178-185.
- De Meuse, K., Vanderheiden, P. y Bergmann, T. 1994. Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Performance. *Human Resource Management*. 33, pp. 509-530.
- DiMaggio, P. J., y Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*. 48, pp. 147-160.
- Filatotchev, I., Buck, T. y Zhukov, V. 2000. Downsizing in privatized firms in Russia, Ukraine, and Belarus. *Academy of Management Journal*. Vol 43, Nº 3, pp. 286-304.
- Greenwood, R. y Hinings, C. R. En prensa. Radical Organizational Change. En *Handbook of Organization Studies*. Clegg, S., Hardy C., Nord, W. W. y Lawrence, T. (eds.), capítulo X.
- Hirsch, P. 1972. Processing fads and fashions: An organization set analysis of cultural industry systems. *American Journal of Sociology*. 77, pp. 639-659.

- Lamertz, K., y Baum, J. A. C. 1998. The legitimacy of organizational downsizing in Canada: An analysis of explanatory media accounts. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. 15, pp. 93-107.
- Lee, P. M. 1997. A Comparative Analysis of Layoff Announcements and Stock Price Reactions in the United States and Japan. *Strategic Management Journal*. 18, pp. 879-894.
- McGrath, J. E. 1988. The social psychology of time: New perspectives. Newbury Park, CA: Sage.
- Mentzer, M. S. 1996. Corporate downsizing and profitability in Canada. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. 13: 3, pp. 237-250.
- Meyer, J. W., y Rowan, B. 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*. 83, pp. 340-363.
- Morris, J. R., Cascio, W. F. y Young, C. E. 1999. Downsizing after all these years: Questions and answers about who did it, how many did it, and who benefited from it. *Organizational Dynamics*. pp. 78-87.
- Nystrom, P. C. y Starbuck, W. H. 1984. Organizational facades. *Academy of Management Proceedings*. Pp: 182-185.
- Porter, M. 1996. What is strategy? *Harvard Business Review*, 74, 6, pp. 61-78.
- Recio, Al. 1999. La Segmentación del Mercado Laboral en España, en Miguélez, F. y Prieto, C., *Las Relaciones de Empleo en España*. Madrid, Siglo XXI. pp. 125-150.
- Robbins, D. K. y Pearce II, J. A. 1992. Turnaround: Retrenchment and Recovery. *Strategic Management Journal*. 13, pp. 287-309.
- Rogers, E. M. 1995. Difusion of innovation. New York: Free Press, 4th edition.
- Sánchez Bueno, M. J. y Suárez González, I. 2003. El fenómeno del downsizing en la economía española: Un análisis de los motivos y modalidades utilizadas. XIII Congreso ACEDE. Dirección de Empresas y Creación de valor en un nuevo entorno económico, institucional y cultural. Pp. 1-26.
- Scott, W. R. 1995. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Spell, C.S. 1998. Where do management fashions come from, and how long do they stay? Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, San Diego.
- Staw, B y Epstein, L. 2000. What Bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay. *Administrative Science Quarterly*. 45, pp. 523-556.
- Suárez González, I. 1999. Decisiones de reducción de la plantilla en la gran empresa española. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. 5:1, 79-100.
- Suárez González, I. y Vicente Lorente, J. D. 2000. Decisiones de reestructuración organizativa en la gran empresa española durante la década de los noventa. Documento de trabajo Programa de Doctorado *Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas*.
- Worrell, D. L., Davidson, W. N. y Sharma, V. M. 1991. Layoffs announcements and stockholder wealth. *Academy of Management Journal*. 34, pp. 662-678.
- Zeitz, G., Mittal, V., y McAulay, B. 1999. Distinguishing adoption and entrenchment of management practices: A framework for analysis. *Organization Studies*. 20, pp. 741-776.