

«La Competitividad de las Empresas y la Política de Defensa de la Competencia »

En los mercados existe una tensión permanente entre el conflicto y la cooperación. Sin una fuerte rivalidad en los mercados, aparece rápidamente el riesgo de abuso y la consiguiente lesión de los intereses de los consumidores. Las empresas tendrán menos incentivos para reducir costes y actuar con efectividad. Por otro lado, la colaboración entre empresas puede facilitar la realización de transacciones y contratos que impulsen la eficiencia. Los acuerdos de cooperación pueden reducir la incertidumbre existente en los mercados, disminuir las diferencias de información entre individuos y restringir los comportamientos oportunistas. La política de competencia debe resolver adecuadamente este dilema. Si lo consigue, las empresas se beneficiarán porque serán más competitivas.

Merkatuetan etengabeko tentsio bat egon ohi da gatazkaren eta lankidetzaren artean. Merkatuetan ez baldin badago lehiakidetasun handi bat, berehalaxe agertzen da abusu-arriskua eta, horren ondorioz, kontsumitzaileen interesen kaltea. Enpresek pizgarri gutxiago izango dituzte kostuak murriztu eta modu eraginkor batean iharduteko. Eta beste aldetik, enpresen arteko lankidetzak samurtu dezake eraginkortasunari bultzaten dioten transakzioak eta kontratuak egiteko bidea. Lankidetzako akordioek arindu dezakete merkatuetan dagoen zalantza-balantza, gizabanakoen arteko informazio-diferentziak gutxitu eta portaera oportunistak murriztu. Konkurrentziako politikak modu egoki batean konpondu behar du dilema hau. Eta hori egiten badu, enpresen mesedetarako izango da, oraindik konpetitiboagoak izango dira eta hauek.

There is a permanent tension on markets between conflict and cooperation. Without a high level of rivalry on markets, there is the risk of abuse and a consequent damage to the interests of consumers. Companies will have fewer incentives to reduce costs and to act effectively. On the other hand, cooperation between companies may facilitate transactions and contracts which promote efficiency. Cooperation agreements may reduce the uncertainty which exists on markets, lessen the differences of information available to individuals and restrict opportunistic behaviours. The competition policy must provide an appropriate solution for this dilemma. If it is successful, companies will benefit because they will be more competitive.

- 1. Introducción.**
 - 2. La Política de Defensa de la Competencia.**
 - 3. La Competitividad empresarial.**
 - 4. Competencia o Colaboración: el dilema.**
 - 5. Resumen y Conclusiones.**
- Bibliografía.**

Palabras clave: Política de competencia, competitividad.
Nº de clasificación JEL: L2, L4, L44

I. INTRODUCCIÓN

Distintos hechos sirven para introducir la discusión que hoy se suscita con fuerza en el ambiente académico y profesional sobre los problemas de competitividad que aquejan a las empresas e industrias españolas.

El primero de ellos, bien conocido, es el de la incorporación de la economía española al ámbito comunitario. La reducción de la protección arancelaria y la progresiva desaparición de las barreras no arancelarias, ha aumentado notablemente la competencia en todos los sectores industriales. Esto está poniendo en cuestión las posibilidades de supervivencia de muchas empresas acostumbradas a operar en entornos muy protegidos y poco competitivos.

El segundo hecho se refiere al proceso más general de globalización creciente de las economías con la aparición de nuevos competidores y nuevas formas de competir. Las empresas japonesas y de otros países desarrollados han irrumpido con fuerza en los mercados comunitarios y nacionales, cuestionando y dificultando, todavía más, las posibilidades de desarrollo y crecimiento de empresas y sectores tradicionales del tejido industrial nacional.

El tercero aparece en el ámbito académico y profesional donde se reflexiona sobre las causas y las posibles respuestas que se deben dar para superar la reducción progresiva de la competitividad de la industria española. Las fuentes tradicionales de ventaja competitiva están desapareciendo.

Muchas empresas han basado su actuación en la existencia de una fuerza laboral barata, la debilidad de la moneda para poder mantener los precios en los mercados internacionales y la protección del mercado nacional mediante elevadas barreras arancelarias. Ya se puede indicar que esta forma de competir es cada vez más inviable. Se necesitan nuevas respuestas para los nuevos problemas que surgen en el ámbito de la gestión y dirección de las empresas.

En definitiva, la fuerte presión competitiva que afecta al tejido industrial español, exige elaborar un diagnóstico adecuado sobre el papel que las instituciones, prácticas y estrategias empresariales y actuaciones públicas han jugado y pueden jugar en la definición de la posición competitiva de las empresas. Esta situación facilita que nos preguntemos sobre los fundamentos y factores que impulsan la competitividad de las empresas.

En este artículo nos preocupa discutir la influencia y el papel del entorno externo sobre los niveles de eficiencia productiva que alcanzan las organizaciones. En particular, queremos estudiar la relación que existe entre la competitividad de las empresas y el desarrollo de una actuación pública orientada hacia la defensa de una elevada competencia en los mercados. Dicho de otra forma, queremos reflexionar sobre el papel que una política activa de defensa de la competencia puede tener para impulsar la competitividad de las empresas industriales (1).

(1) El punto de vista tradicional en Economía Industrial es normalmente otro. Se reconoce que en el mercado aparecen incentivos para que las empresas aumenten su poder de mercado, y la política de competencia trata de evitar o reducir esos esfuerzos por monopolizar los mercados. Aquí nos vamos a situar en una perspectiva menos conflictiva entre el gestor de empresas y el decisor público. De hecho, la tesis que se mantiene en el artículo plantea que la política de competencia impulsa la competitividad empresarial.

Para las empresas, la ventaja competitiva basada en la protección de los mercados donde actúan no es una base sólida y duradera sobre la que competir. De un lado, porque los mercados son cada vez más abiertos y existen menos dificultades para la movilidad de las mercancías, los capitales y las personas, y de otro, porque la protección, al reducir la presión del entorno, permite mantener niveles elevados de ineficiencia que se transmiten en el sistema a través de los mayores precios que los consumidores deben pagar por los productos que adquieren. La protección dificulta que se reflejen adecuadamente las variaciones de los costes en los precios finales de los productos.

Por ello, la única fuente de ventaja competitiva sostenible para las industrias es la que tiene su origen en la mejora firme y continuada de la competitividad de las empresas. Competitividad que significa eficiencia en la asignación de los recursos escasos y efectividad para ofrecer aquellos productos que satisfacen realmente las exigencias de los consumidores.

En este artículo queremos preguntarnos sobre la tensión que existe entre la competencia y la cooperación entre empresas como elemento básico sobre el que se asienta la competitividad de las organizaciones. En este caso, la política de competencia juega un papel crucial para encontrar el equilibrio adecuado.

De un lado, la ausencia de competencia en los mercados orienta la asignación de recursos hacia resultados ineficientes. El poder de mercado distorsiona la eficiencia económica. De otro, la cooperación entre empresas mediante el desarrollo de acuerdos y contratos de colaboración en distintas áreas de la actividad empresarial, puede potenciar sus posibilidades de supervivencia al mejorar

notablemente su posición competitiva. Este nuevo equilibrio entre competencia y cooperación tiene importantes implicaciones para la política pública que conviene poner de manifiesto. La política de defensa de la competencia debe ser sensible a estos matices.

En el siguiente apartado se describe brevemente la política de defensa de la competencia realizada en España hasta hoy. En el tercero se estudian los fundamentos de la competitividad empresarial, en el cuarto se aborda la discusión de definir un nuevo equilibrio entre la competencia y la cooperación y sus implicaciones para la intervención pública y por último, se resumen las principales conclusiones del trabajo.

2. LA POLÍTICA DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

En esta última década, se ha suscitado un amplio debate sobre los objetivos y el papel de la intervención pública en la economía. Se ha incrementado notablemente la popularidad de los procesos de privatización y desregulación, fruto del convencimiento de que si bien existen fallos del mercado para asignar eficientemente determinadas transacciones, los esfuerzos realizados desde la regulación para superarlos han conducido a resultados escasamente positivos. No solamente existen deficiencias en el funcionamiento del mercado sino que también aparecen fallos en la definición e implementación de las políticas diseñadas para corregir las ineficiencias generadas.

Vamos a resumir (2) los distintos tipos de intervención pública en la industria.

(2) En este mismo número, el trabajo del profesor J. Segura aborda de forma muy detallada la cuestión de las relaciones entre la política industrial y la de competencia.

Unas actuaciones de política industrial se han dirigido a facilitar el ajuste estructural de algunos sectores industriales. Así, se han puesto en marcha multitud de planes orientados a la reducción de la capacidad productiva del sector implicado, o se han reordenado las dimensiones de las empresas instaladas en el mercado para alcanzar tamaños más adecuados. Estas actuaciones se han justificado por la necesidad de minimizar los costes sociales, especialmente medidos en términos de empleo, que el ajuste del mercado hubiera originado en la economía.

En muchos casos, sin embargo, los procesos de ajuste estructural no han tenido sobre las empresas los efectos esperados y han surgido grupos industriales que de forma permanente desarrollan su actividad al margen de la disciplina del mercado. En estas situaciones, los gestores de las empresas observan con más detalle las señales que se emiten en los procesos de negociación política, entre el conjunto de instituciones implicadas en su marcha, que las que ofrece el mercado. El proceso del mercado se ha sustituido por mecanismos de negociación complejos donde la existencia de intereses económicos se entremezcla con objetivos de otro tipo.

Otras actuaciones han tenido una orientación más selectiva, intentando asegurar una mejor distribución sectorial y regional de los flujos de inversión. A veces, se han definido campos y sectores que se consideraban de notable interés estratégico para el país. La existencia de economías de escala; la incertidumbre de los resultados y los altos costes de transacción que pudieran acompañar a las modificaciones de estructuras industriales, son algunos elementos que han permitido justificar la necesidad de determinados programas públicos

puestos en marcha para modificar algunos aspectos de la realidad económica donde actúan las empresas.

Es difícil realizar un balance exhaustivo de los éxitos y fracasos de estos tipos de intervención. En cualquier caso, las políticas de privatización se han observado como respuestas a las dificultades para definir unos criterios y mecanismos de actuación pública que modulasen pero no sustituyesen los principios del mercado.

La política de la competencia también ha estado en el centro del debate en aquellos países con fuerte tradición de una política pública en defensa del mercado. Las nuevas orientaciones de la organización industrial han puesto de manifiesto las dificultades para realizar políticas coherentes que evitasen las consecuencias anticompetitivas de determinadas prácticas empresariales. Vamos a describir con más detalle la naturaleza y alcance de la intervención pública orientada a la defensa de la competencia.

Por política de competencia entenderemos el conjunto de medidas dirigidas a garantizar la existencia de una adecuada rivalidad en los mercados que evite, restrinja o elimine el poder de monopolio de las empresas. El objetivo es, en este caso, el mantenimiento de una competencia efectiva en los mercados. Se considera que la dinámica competitiva en el funcionamiento de las industrias permite obtener los productos a los consumidores y a las empresas en las mejores condiciones de precio y calidad.

Estas consideraciones no son triviales, la evidencia sugiere, que el juego competitivo no genera necesariamente las fuerzas suficientes para mantenerlo; antes al contrario, las empresas estiman, muchas veces, que pueden aumentar sus

beneficios mediante procesos de concentración económica y estrategias empresariales que les permitan alcanzar posiciones hegemónicas en los mercados.

Vamos a exponer algunas consideraciones que justifican la defensa de la competencia por parte de las autoridades públicas (3).

El primer argumento se apoya en el reconocimiento de que la intensificación de la actividad competitiva beneficia a los consumidores. La competencia permite producir el máximo volumen de output para unos recursos limitados y garantiza que los consumidores puedan adquirir sus productos en las mejores condiciones de precio posible. Si las empresas en una industria consiguen reducir el número de competidores directos y desarrollan estrategias cooperativas, fijarán los precios por encima de su coste marginal alcanzando unos márgenes supracompetitivos. Estas restricciones en el output final perjudican inequívocamente el bienestar de los consumidores.

Un segundo argumento lo introduce la gestión de empresas al caracterizar el problema estratégico de cada empresa y la forma de resolverlo. Las empresas necesitan analizar el entorno general y específico en el que están inmersas, para reconocer el conjunto de oportunidades y amenazas que se derivan para su supervivencia. A partir de este análisis, establecerán una posición defendible frente a las fuerzas competitivas básicas, en particular, la competencia de productos directos y sustitutivos. La consolidación de esa posición defendible

(3) De forma más extensa se discute esta cuestión en los trabajos de Demsetz (1973), Geroski (1985) y George (1986). Los libros de Economía industrial tienen normalmente un capítulo introductorio donde se discute la pérdida de bienestar asociada al monopolio y las ventajas y dificultades de la política antitrust.

requiere impulsar una estrategia que reduzca la intensidad de la rivalidad en la industria. Dicho de otra forma, para una empresa la formulación de su estrategia implica realizar un esfuerzo por crear imperfecciones en la actividad de los mercados para así obtener rentas supracompetitivas.

Otro argumento pone énfasis en la rapidez del ajuste. Si hay importantes barreras a la entrada y las empresas en el mercado deciden crear un cartel para mantener artificialmente los precios, sabemos que se producirá una restricción sustantiva del output en el mercado hasta que se produzca una amplia entrada de nuevos competidores en la industria. Si las barreras a la entrada son elevadas, puede requerir bastante tiempo que la restricción del output desaparezca. Los ajustes, incluso cuando persisten las oportunidades de beneficios, no son instantáneos. Es perfectamente defendible mantener que la política pública, empleando los instrumentos proporcionados por la política de competencia, puede terminar más rápidamente con el cartel y sus efectos perniciosos, que la propia dinámica de ajuste del mercado. La ley detiene, a través de sus propios mecanismos de disuación, los carteles futuros en un camino que la erosión de la dinámica competitiva no lo hace. La amenaza de la penalización legal puede ser más rápida y efectiva que la amenaza del mercado (4).

En suma, hemos sugerido en estas líneas que la competencia no siempre genera mayor competencia, sino que más bien al contrario, las estrategias que

(4) Hay también argumentos en la literatura económica que desaconsejan la intervención a través de una activa política de defensa de la competencia. Véase E. Huerta (1987).

desarrollan las empresas intentando tomar ventaja de sus puntos fuertes, pueden atenuar seriamente la actividad competitiva. Hemos reconocido, como señalan oportunamente Sherer (1980), Waterson (1980) y Jacquemin (1985), el papel esencialmente activo de los agentes económicos intentando transformar el entorno en el que actúan en su propio beneficio. De esta forma, el equilibrio del mercado es el resultado, no sólo de la estructura de la industria, sino también, de las estrategias racionales de los participantes en el juego. Aquí apuntamos la posibilidad de que la participación de un regulador público junto con los privados pueda proteger y defender mejor el interés de los consumidores.

Hemos observado que la regulación pública en la industria tiene al menos dos dimensiones relevantes: la política industrial y la política de competencia. Las relaciones entre ambas políticas son complejas y equívocas. A veces no se distinguen con claridad en el debate académico las diferencias de contenido, alcance, instrumentos y objetivos que aparecen en estas dos formas de intervención.

La principal diferencia entre la política de competencia y la política industrial radica en que la primera confía en el mercado como instrumento eficaz de coordinación de las decisiones individuales y como marco donde las empresas desarrollan su actividad de crear riqueza. Por el contrario, la política industrial pone énfasis en las imperfecciones y fallos del mercado y trata de reducir sus rozamientos y fricciones mediante intervenciones directas sobre las condiciones básicas, estructura y comportamiento de las empresas en la industria. La política industrial no intenta crear un marco donde

la lógica de la mano invisible se imponga, sino que pretende modificar, y en casos substituir, esa lógica por la del regulador público. Se supone que la existencia de elevados costes de transacción y la presencia de externalidades justifica reorientar los resultados que el mercado obtiene.

La política industrial implica, además la transferencia de volúmenes elevados de recursos financieros, mientras que la política de competencia, tiene unos costes reducidos, normalmente asociados a los gastos de impulsar los mecanismos de control y vigilancia de las industrias.

Desde una perspectiva más académica, la organización industrial ha ofrecido soporte teórico a las cuestiones debatidas por la política de la competencia, mientras que la literatura sobre fallos del mercado y regulación ha ofrecido referencias precisas y justificaciones a la política industrial.

Teniendo en cuenta, por tanto, estas diferencias y dado que la política de la competencia es poco conocida en España, describiremos los principales rasgos que la caracterizan.

La defensa de la competencia fue objeto por vez primera en España de una ley en 1963. La ley de Represión de Prácticas Restrictivas de la Competencia apareció ligada al esfuerzo de liberación que surge a partir de la puesta en marcha del plan de estabilización. En esta ley se concibió la protección de la competencia mediante un sistema a través del cual el servicio de Defensa de la Competencia se ocupaba de la tramitación de los expedientes en los que se reflejaba la ocurrencia de prácticas anticompetitivas, y un órgano, el Tribunal de Defensa de la Competencia, resolvía los casos presentados por el servicio, exigía el cese

de las prácticas que se consideraban anticompetitivas, y proponía al gobierno la imposición de sanciones.

A pesar de que el marco legal e institucional fijado era similar al existente en otros países europeos, la realidad es que apenas se pusieron en marcha los mecanismos de protección y defensa de la competencia en el mercado nacional.

Como señala la memoria de 1988 del Tribunal.

«A pesar de sus limitaciones, la ley 110/ 1963. podía haber sido un eficaz instrumento de protección de la libre competencia si los principios de la economía de mercado hubieran llegado a constituir realmente el núcleo duro de la política económica. Pero no fue así. Todo lo contrario, la conjunción de una serie de factores (intervencionismo, corporativísimo...) estranguló las expectativas de servirse del libre juego del mercado.»

En definitiva, la falta de voluntad política y la desconfianza en el mercado se ha traducido durante mucho tiempo en un conjunto de decisiones aisladas y poco sistemáticas sin ningún efecto perceptible sobre el comportamiento de las empresas y el funcionamiento de las industrias.

La nueva Constitución española, la necesidad de adaptar el marco jurídico español a las exigencias del derecho europeo, la percepción que la política de la competencia en Europa es una de las más activas y el convencimiento, por parte de las autoridades públicas, de que los procesos de oligopolización de los mercados tienen un coste desde la perspectiva del bienestar de los consumidores, están cambiando paulatinamente la concepción anterior sobre el papel del estado como regulador de la competencia efectiva. Así, hoy se reconoce el papel que una legislación

protectora de la competencia debe de cumplir para que la actuación de las empresas siga impulsando el crecimiento económico y permita mejorar la eficiencia de la asignación de los recursos (5). En este marco se aprobó en 1989 una nueva ley de Defensa de la Competencia. Vamos a destacar sus aspectos más sobresalientes:

- a) El artículo primero, a semejanza del artículo 85 del Tratado de Roma, establece una formulación general de las conductas empresariales prohibidas. Indica que se prohíben aquellos acuerdos que tengan por objeto, produzcan o puedan producir el efecto de impedir, restringir o falsearla competencia en el mercado nacional.

Se tendrán en cuenta los compromisos adquiridos por las empresas, cualesquiera que sea su titularidad (públicas o privadas) y la etapa del proceso productivo (extracción, fabricación, distribución) en la que actúan.

La ley prevé la posibilidad de excluir algunas prácticas (artículo 2) y de exenciones singulares y en bloque (artículos 3-5).

- b) El artículo 6 recoge la persecución del abuso de posición dominante. En este caso, como en la normativa comunitaria, lo que se persigue no es la existencia de una situación de dominio en el mercado sino el abuso de esa posición. Se considera que una elevada cuota de mercado de una empresa puede estar justificada

(5) Véase Martínez Burgos (1985) y Comenge, M. (1988), así como las memoria del Tribunal de Defensa de la Competencia para una valoración detallada de la repercusión en España de la política de competencia.

por el aprovechamiento de ventajas asociadas al tamaño. En este caso, cuestionar el tamaño alcanzado podría reducir el bienestar al perderse las economías de escala, alcance o experiencia que se obtenían.

- c) Los artículos 14-18 regulan los procesos de concentración horizontal y vertical entre empresas independientes. Se considera que las fusiones entre empresas afectan a los niveles de concentración en la industria y representan alteraciones de su estructura. No se impone la notificación previa obligatoria, pero, se acepta que el Ministerio de Economía pueda remitir al Tribunal para su informe, aquellos casos de concentración entre empresas cuya cifra de ventas en España de los participantes en la fusión supere los 20.000 millones de pesetas, o la fusión alcance una cuota igual o superior al 25% del mercado nacional. Se reconoce que el gobierno puede ordenar las medidas necesarias, desconcentraciones incluidas, para restablecer una competencia efectiva.
- d) Se mantiene el modelo de Servicio de Defensa de la Competencia y Tribunal como órganos encargados de la formulación y ejecución de la política de competencia.
- e) Los artículos 9-13 recogen el régimen de sanciones. La concesión de potestad al Tribunal para sancionar económicamente las infracciones es la innovación más acusada respecto a situaciones anteriores. Los criterios para graduarlas se inspiran en la normativa comunitaria.

En definitiva, aunque lentamente aparecen signos de que la política de

competencia va a jugar un papel mucho más activo e importante en la configuración del entorno económico en el que las empresas compiten. Existe ya un marco normativo e institucional que permite diseñar una actuación eficaz sobre la dinámica competitiva de la industria. Ahora bien, esta política sólo será relevante si existe voluntad por parte de las autoridades públicas para desarrollarla activamente y tiene un efecto disuasorio sobre las conductas y prácticas anticompetitivas realizadas por las empresas.

3. LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

La noción de competitividad es un concepto complejo que muchas veces refleja un conjunto de ideas y políticas que no están bien establecidas, y cuyas bases analíticas pueden ser dudosas. Una de las principales dificultades que aparecen para precisar el concepto que se maneja es la de definir el nivel de agregación que se utiliza. La noción de competitividad (6) inicialmente aparece ligada al ámbito de la microeconomía, y en particular a la empresa, como unidad básica de gestión de recursos. Los problemas surgen cuando se proyecta esta idea a niveles más agregados de la economía y se habla de competitividad sectorial, regional o nacional. En estos casos es cuando la idea empieza a ser más borrosa. En este apartado nos vamos a referir al concepto de competitividad en su acepción microeconómica, por lo tanto vinculada a la empresa.

La competitividad de una empresa se manifiesta en sus posibilidades de

supervivencia en un entorno hostil y, además, tener éxito. Es decir, la empresa es competitiva en la medida que gana cuota de mercado, incrementa sus beneficios y crece. De forma más precisa, entenderemos aquí por competitividad de una empresa la capacidad que tiene, adquiere o desarrolla para asignar sus recursos y activos específicos y desplegar sus actividades en distintos mercados donde compite con otras empresas rivales, y de esta forma, obtener beneficios suficientes y mantener o aumentar su participación en los negocios donde interviene.

Por tanto, y de acuerdo con esta definición, una empresa es competitiva en la medida que:

- a) Asegura su viabilidad económica-financiera mediante el desarrollo de sus activos en un conjunto de productos/mercados. La empresa tiene una capacidad suficiente para generar valor o riqueza. Es decir, sus activos se dirigen a satisfacer un conjunto de necesidades que se perciben insatisfechas. Estos activos, tangibles e intangibles, son, además, capaces de generar una renta suficiente como para remunerar competitivamente a los propietarios de los recursos productivos que se utilizan en el proceso de creación de valor. Los beneficios son suficientes.
- b) Disfruta de una ventaja competitiva que no resulta fácil de superar a sus competidores. Esta ventaja se manifiesta en el aprovechamiento singular de unos recursos o capacidades específicas y/o la explotación de una posición en los mercados que le protege de la competencia. La empresa compite en el mercado con empresas rivales que pretenden objetivos similares.

(6) Véase «Technology and Competitiveness» (1990) para una discusión extensa del problema de la competitividad.

Lucha con otras empresas intentando conseguir que sus claves de éxito sean difíciles de imitar y más consistentes que las de sus competidores. La ventaja competitiva que disfruta la empresa se traduce en su mayor habilidad para superar los resultados de sus rivales en los que se considera que son los objetivos básicos de la organización: cuota de mercado, beneficio y crecimiento.

- c) Cada organización construye e impulsa sus puntos fuertes y oculta y defiende sus puntos débiles mediante la definición de su estrategia competitiva. La empresa adquiere mayores niveles de competitividad mediante un proceso consciente de desarrollo de sus habilidades y puntos fuertes. El aprovechamiento de las oportunidades y la reducción de los riesgos que se derivan del entorno, son los ejes sobre los que se enmarca la actuación básica de la organización. La fortaleza de la empresa hay que verla no como consecuencia de unos recursos iniciales inalcanzables para los competidores, sino como algo que cambia. Las empresas eligen y construyen sus fuentes de ventaja y también las pueden perder.

Las consecuencias de todo lo anterior no son difíciles de anticipar. En primer lugar, resulta claro que la competitividad de una empresa no es un concepto unidimensional ligado al precio o al coste. Por el contrario, se relaciona con un conjunto de factores que soportan la ventaja competitiva de una empresa y le garantizan su superioridad temporal respecto a sus rivales.

Existen muchas vías para conseguir una situación favorable en relación a los

principales competidores. Por ejemplo, el tamaño puede ser, según cual sea la estrategia empresarial que se adopte y las características del sector donde se interviene, una fuente importante de superioridad. Como señalan Ghemawat (1986) y D. Teece (1991), la ventaja competitiva se sitúa en una de estas cuatro categorías:

- El tamaño, en un mercado bien definido.
- Mejor acceso a los recursos básicos y/o los consumidores.
- Las restricciones impuestas a la actuación de los rivales.
- El aprovechamiento de las características idiosincráticas de muchos recursos y formas organizativas.

La preocupación por la competitividad es la preocupación sobre cómo definir, construir y mantener la ventaja competitiva de la empresa. Para ello, se debe combinar el análisis de la industria con el desarrollo y evaluación de los recursos internos de las empresas.

En segundo lugar, se constata que la estrategia empresarial es el instrumento sobre el que se apoya la empresa para mantener su fortaleza. La estrategia, como señala Ansoff (1984), garantiza la coherencia en la actuación de organizaciones complejas y facilita la relación y vinculación de una empresa con su entorno. La competitividad no es algo inherente a la empresa. Esta debe jugar un papel activo formulando y ejecutando un conjunto de programas de actuación que le permitan competir bien. La empresa desarrolla un conjunto de acciones que garantizan su coherencia interna y facilitan su relación y vinculación con el entorno. La estrategia empresarial es el instrumento sobre el que

se apoya la empresa para mantener su competitividad. La estrategia competitiva de la empresa arranca del reconocimiento de que las fuerzas competitivas difieren de industria a industria. Donde los competidores juegan un papel central y son observados como organizaciones con una dinámica propia construida a partir de sus puntos fuertes y débiles.

Es decir, la estrategia de la empresa es la respuesta que ésta ofrece a las exigencias de un entorno que está constituido básicamente por competidores directos, suministradores y clientes. Y esta respuesta pretende garantizar la supervivencia de la empresa mediante la obtención de una remuneración de los factores productivos aceptable por éstos.

Hay dos caminos para obtener estos resultados. Primero, la empresa puede actuar en una industria cuyas condiciones favorables le permitan obtener unos resultados superiores a los niveles competitivos. El segundo es que la empresa obtenga una posición, en relación a sus principales competidores, que le permita alcanzar un resultado superior a la media de las empresas en esa industria. Estas dos fuentes de superiores resultados definen los dos niveles básicos de la estrategia. La estrategia corporativa y la de negocio.

En resumen, el objetivo de la estrategia competitiva de la empresa es el de comprender los caminos a través de los cuales las empresas compiten entre sí. La estrategia sería la herramienta para mejorar la competitividad de las empresas.

En tercer lugar, la competitividad de una empresa se contrasta en un entorno económico y social. Hay características de la economía que contribuyen al éxito de algunas empresas o industrias. El entorno, como reflejo de las variables no

controlables por la empresa, pero que afectan a sus resultados, es crucial para entender el éxito o fracaso de éstas. En definitiva, la actuación de la empresa no es más que la respuesta que ésta ofrece a las exigencias que anticipa del marco económico donde actúa.

Pero no todos los entornos son igualmente atractivos. Existen entornos nacionales que parecen más estimulantes que otros para impulsar a las empresas a que avancen y progresen en el desarrollo de su competitividad. Hay economías con mayores potencialidades que otras para que las empresas prosperen.

Como señala M. Porter (1990), existen razones por las que una nación o una región obtiene un éxito relativo en una industria particular o en distintas líneas de producto. Estas razones descansan en los atributos o características que se reflejan en el entorno donde las empresas compiten y promueven la creación de una ventaja competitiva. Un espacio geográfico y económico ofrece a las empresas recursos específicos, cuya explotación puede generar importantes externalidades. En el contexto de las oportunidades ofrecidas por un conjunto de condiciones del entorno, M. Porter ha identificado cuatro características que constituyen el «diamante» que puede impulsar la ventaja competitiva:

1. La oferta de factores de producción y la infraestructura: Tales factores incluyen la presencia de recursos humanos avanzados y especializados, la estructura técnica y otros factores de producción necesarios en la industria. En definitiva, la posición del país en factores productivos como infraestructura y trabajo cualificado son elementos básicos para competir en una industria.

2. La demanda: Una sofisticada base de clientes locales que exigen las últimas innovaciones y los más altos niveles de calidad. Las condiciones de la demanda interna; exigencia y grado de sofisticación de los productos o servicios de la industria.
3. La existencia de empresas afines: Proveedores y clientes exigentes pueden contribuir al proceso de innovación, y el grupo de empresas afines pueden reforzar los conocimientos y experiencias en el mismo producto y tecnologías, el desarrollo tecnológico requiere de la colaboración de creadores y usuarios de los nuevos productos y procesos. La presencia en el entorno de industrias proveedoras o de apoyo internacionalmente competitivas.
4. La estrategia, la organización y el entorno competitivo de las empresas: Las condiciones sobre cómo se crean, organizan y dirigen las empresas y la naturaleza de la competencia.

M. Porter, en su estudio sobre la ventaja de las naciones indica que los dos últimos elementos del diamante tienen una gran importancia para impulsar y magnificar el proceso de creación de recursos productivos que estimulan la creación de valor y ventaja. En particular, vamos a centrarnos en el estudio de cómo la existencia de un entorno competitivo caracterizado por una rivalidad efectiva entre las empresas, permite que aparezcan y se exploten esos efectos externos que potencian la competitividad.

Así, por ejemplo, la composición y carácter de la demanda local, señala el autor anterior, tiene normalmente un efecto desproporcionado respecto a cómo

las empresas perciben e interpretan las necesidades de los clientes. Ahora bien, una demanda sofisticada sólo se traducirá en una oferta de productos sofisticados que cumplen exigentes requisitos de calidad, diseño y seguridad, si existe una competencia efectiva en los mercados.

La presión de la competencia facilitará que las empresas detecten y traten de satisfacer las necesidades que se manifiestan. En un mercado estable con una o varias empresas que disfrutan de una posición de dominio, esa exigencia de los consumidores no se traducirá en estímulos positivos para la innovación y el cambio.

Otro ejemplo se refleja en la existencia de una cadena de proveedores y clientes cualificados que estimulan la colaboración entre creadores y usuarios de tecnología y productos y que realizan esfuerzos conjuntos para impulsar el diseño y la adaptabilidad de los inputs. La presencia de estos suministradores o clientes cualificados facilitará la creación de una ventaja competitiva para el conjunto de empresas que participan en la cadena de creación valor.

Por el contrario, una situación de mercados cautivos y reparto de áreas de influencia, junto con la existencia de barreras estructurales y estratégicas que limiten la entrada de potenciales competidores, determinará esfuerzos subóptimos de las empresas en las áreas de costes, producción, calidad, diseño y servicio.

El significado de las ideas anteriores lo podemos resumir de la siguiente forma:

- a) El entorno nacional o regional de las empresas influye en su nivel de competitividad. Un espacio geográfico determinado puede ofrecer a las empresas recursos

específicos cuya explotación genera amplios beneficios. Por ello, la competitividad normalmente no se manifiesta a través de empresas aisladas sino que progresivamente aparecen industrias más o menos competitivas.

b) Los factores de competitividad son más cualitativos que cuantitativos, y en general tienen que ver con:

- La interrelación entre todo el tejido industrial.
- Las características y formación de los recursos humanos.
- La manera de gestionar las empresas, la forma de percibir la competencia entre las empresas en un mercado y el esfuerzo que se hace por impulsar los activos intangibles de la organización.

En definitiva, hemos puesto de manifiesto que la competencia estimula la creación y desarrolla la competitividad de la empresa. La falta de rivalidad reduce los incentivos para que las empresas actúen eficientemente y eficazmente. Las empresas se benefician de la presencia de fuertes competidores que obligan a renovar y profundizar sus fuentes de ventaja. Las empresas encuentran nuevas oportunidades en la existencia de una demanda exigente y sofisticada y en la actuación de suministradores agresivos que optan por la calidad.

4. **COMPETENCIA O COLABORACIÓN: EL DILEMA**

Hemos formulado el problema estratégico de la empresa como un juego. En el juego intervienen dos agentes activos: la empresa y los competidores. La empresa reconoce la interacción que

establece con los otros jugadores. La incertidumbre que existe arranca de la falta de información sobre las acciones que van a realizar los adversarios, así como sobre los valores que tomen las variables (demanda, tecnología, etc.) que caracterizan el entorno. En este contexto, el problema para la empresa es buscar reglas de actuación adecuadas para la consecución de sus objetivos en una situación donde el resultado final depende no sólo de su estrategia, sino que también está condicionado por las actuaciones que realicen sus adversarios. Es decir, la empresa reconoce la interdependencia existente en los mercados y pretende elegir, con las expectativas que tiene, las reglas de comportamiento que maximizan sus resultados.

Además, el entorno presenta con frecuencia niveles elevados de hostilidad o conflicto. El entorno específico donde actúa la empresa puede ser favorable o desfavorable a sus intereses, pero la empresa reconoce que sus competidores, empresas que tienen objetivos similares a los suyos, con su actuación, pretenden infringirle un daño. La rivalidad existente en los mercados es lo que provee de racionalidad a la estrategia. Sin competencia, la estrategia se limita a establecer los objetivos, predecir el entorno y asignar los recursos. La esencia de la estrategia es la interdependencia de los competidores. La decisión de cada empresa debe de incorporar y tener en cuenta las reacciones que anticipa de los otros participantes, ya que las acciones de cada entidad afectan a los resultados de los otros participantes en el juego. La rivalidad aparece cuando los recursos son limitados y los objetivos de los competidores son total o parcialmente incompatibles.

En estas circunstancias, la competencia impulsa a las empresas a asignar

eficientemente sus recursos ya que si no es así, se verán superadas por la actuación de sus rivales. La existencia de rivalidad aumenta los incentivos, para que las empresas analicen con rigor y detalle las demandas que los potenciales consumidores ponen de manifiesto. En definitiva, las empresas encuentran nuevas oportunidades y retos que tienen que afrontar y que constituyen el motor del proceso permanente de innovación, cambio y creación de valor y riqueza.

Es bajo esta perspectiva, desde la que pretendemos retomar la cuestión del papel que puede realizar una política activa de defensa de la competencia. Si la competencia tiene efectos tan favorables sobre la competitividad de la empresa, ¿quién puede tener interés en limitar sus efectos? Dicho de otra forma, por qué se necesita una actuación pública para garantizar que el entorno competitivo se mantenga.

Hemos puesto énfasis en el papel creador y dinamizador de la competencia pero hablaremos ahora de cómo la ventaja competitiva es susceptible de erosión por la propia dinámica de la rivalidad entre empresas. La esencia del proceso competitivo es la imitación por los rivales de las claves del éxito que permite a una empresa obtener unos resultados superiores a los de sus competidores. Y por ello, para sostener su ventaja competitiva, las empresas diseñan mecanismos que les aislen y protejan de las fuerzas competitivas. Cuanto más sencillo sea para los rivales comprender las fuentes de ventaja, menos duradera será la competitividad de la empresa. Cuanto más fácil sea adquirir los recursos necesarios para imitar el éxito, más rápidamente se eliminará la ventaja competitiva del innovador.

Es bien conocido que las empresas tienen a su disposición dos grandes estrategias competitivas: el liderazgo en costes y la diferenciación de producto.

En el primer caso, la empresa intenta producir a un coste más bajo que los competidores mediante el desarrollo de tecnologías e inversión que abaratan el proceso de producción. La empresa intenta aprovechar la existencia de economías de escala, alcance y experiencia. De acuerdo con esto, una cuota de mercado mayor representa una ventaja en costes al situarse la empresa en una posición favorable de las economías existentes.

En el caso de la diferenciación, la empresa intenta aumentar su poder de mercado creando imperfecciones en el mercado mediante la diferenciación de producto. Si los consumidores perciben los productos de la empresa como distintos de los competidores, significa que la empresa se enfrenta a una demanda con elasticidad finita, tendrá por tanto, cierto poder de mercado. El esfuerzo de I+D para introducir nuevos productos, y los gastos de publicidad para crear imagen serán cruciales para definir esta estrategia de diferenciación.

Además de estas estrategias o formas de competir en donde prima el conflicto y el antagonismo con sus rivales, las empresas han desarrollado, también, comportamientos más cooperativos. En los últimos años, se ha extendido la idea entre los teóricos y los empresarios de que el desarrollo de acuerdos de colaboración entre empresas, fundamentalmente de carácter vertical, incrementa notablemente su competitividad, cuando el mercado, por la existencia de elevados costes de transacción, no impulsa condiciones favorables para regular los intercambios de forma eficiente.

Así, por ejemplo, los acuerdos verticales (7) representan prácticas observadas por una empresa o conjunto de empresas, que tienen por objeto limitar o incidir sobre la capacidad de actuación de otra empresa que opera en etapas posteriores del proceso productivo. Estos acuerdos o restricciones verticales se realizan entre empresas que desarrollan actividades complementarias en el proceso productivo. Son frecuentes los contratos donde participan manufacturas y empresas distribuidoras. Además, aunque las partes que participan en el acuerdo, son jurídica y patrimonialmente independientes, los contratos de colaboración establecen una amplia cooperación entre las partes contratantes. Normalmente, con el establecimiento de restricciones verticales en la distribución se pretende alcanzar un equilibrio entre los incentivos de los distribuidores, incorporando su esfuerzo y asumiendo riesgos, y el control que la manufactura desea mantener sobre el producto, calidad y servicios que oferta en el mercado final.

El hecho de que las empresas que participan en estos acuerdos realizan actividades complementarias y no compiten entre sí directamente, permite inferir que, al menos inicialmente, no existe una voluntad de reducir la competencia sino más bien de mejorar la eficiencia en la realización de los intercambios comerciales e impulsar el bienestar. Así por ejemplo, estos acuerdos verticales pueden tener consecuencias positivas para el bienestar.

Las restricciones verticales pueden combatir el conflicto de incentivos entre las manufacturas y distribuidores. Por

(7) Véase Huerta (1985) donde se discute sobre los efectos procompetitivos y anticompetitivos de las restricciones verticales. Los acuerdos de cooperación entre empresas y sus fundamentos teóricos se abordan en V. Salas (1989).

ejemplo, la motivación de la manufactura para fijar un precio mínimo de venta al distribuidor, se puede originar por su interés por evitar que aparezcan problemas de «consumidores sin billete». Si los consumidores pudieran obtener información gratuita de las características, calidad, etc., de un producto en un distribuidor, para comprar posteriormente a otro, que no ofrece los servicios del anterior y que, en consecuencia, está en disposición de practicar precios inferiores, ningún distribuidor tendría incentivo en realizar estos servicios de promoción del producto, perjudicando los intereses de la manufactura interesada en que estos servicios se ofreciesen. Así, la limitación en el precio mínimo de venta, por parte de la manufactura, podría evitar este problema.

Las restricciones verticales pueden disminuir los costes de transacción originados por la utilización del mercado. El establecimiento de compromisos de compra exclusiva, distribución exclusiva o distribución limitada, que restringen el número de agentes económicos con los que se establece un contrato, puede disminuir los costes de información y negociación de los contratos, así como facilitar la observación del cumplimiento de los mismos.

Los acuerdos verticales pueden ser utilizados para disminuir las distorsiones derivadas de la existencia de poder de monopolio sucesivo.

La colaboración vertical puede también reducir los costes de distribución y marketing, permitiendo que los intermediarios operen con la dimensión adecuada para capturar las economías de escala, alcance y experiencia existentes, en el ejercicio de estas actividades (8).

(8) Las restricciones verticales pueden tener efectos anticompetitivos.

El desarrollo de actividades de subcontratados (9) en una cadena de valor son otro ejemplo de cooperación empresarial. En este caso, nos referimos a un conjunto de empresas normalmente de tamaño pequeño y mediano que trabajan muy próximas entre sí mediante un proceso de coordinación sistemática de sus actividades. Se produce la coordinación de actividades porque cada empresa en la cadena reconoce que el éxito individual se fundamenta en el éxito del grupo. Las empresas tienen una orientación conjunta que les impulsa a trabajar por un objetivo común. Estos acuerdos de colaboración vertical entre empresas de dimensiones reducidas pretenden, de un lado, garantizar la coordinación y escala que tienen las empresas grandes, y de otro, tener la flexibilidad y creatividad que manifiestan las pequeñas.

En definitiva, la cooperación entre empresas ayuda a evitar, mediante el diseño adecuado de contratos, los problemas que aparecen en el mercado cuando hay una gran incertidumbre, existen diferencias notables de información entre los individuos y predominan las conductas oportunistas. La colaboración entre empresas situadas en distintas etapas del proceso productivo, la colaboración vertical, puede reducir las fricciones de los mercados, mejorar la coordinación de las decisiones de inversión y reducir los esfuerzos individuales amplificando los efectos beneficiosos del esfuerzo compartido.

En definitiva, bajo ciertas condiciones, la tensión entre cooperación y conflicto que se manifiesta en el mercado, puede impulsar el bienestar cuando se extiende la actividad cooperativa entre las

(9) Véase Huerta (1988).

empresas. La tensión se resuelve en favor de la cooperación.

Estas reflexiones permiten retomar la discusión sobre el papel que debe tener una activa política de la competencia como elemento que impulsa positivamente la capacidad para competir de las empresas industriales. La dinámica de la competencia, de un lado, estimuladora de la competitividad empresarial, y de otro, erosionadora de la ventaja competitiva que disfrutaban las organizaciones, es lo que justifica una intervención pública que impulse, desarrolle y ejecute una activa estrategia de defensa de la competencia en los mercados.

Ahora bien, esta política de la competencia debe de ser, también, sensible a los matices que aparecen en el funcionamiento de los mercados. La competencia representa la existencia de una tensión permanente entre el conflicto y la cooperación. Sin una fuerte competencia en los mercados, aparece rápidamente el riesgo de abuso y la consiguiente lesión de los intereses de los consumidores. En unos mercados poco competitivos, las empresas y los consumidores pagarán precios más elevados que los que corresponden al coste de oportunidad del uso de los recursos utilizados. La falta de competencia reduce notablemente el bienestar de los consumidores. Pero por otro lado, la colaboración entre empresas puede facilitar el desarrollo y ejecución de transacciones que en otras condiciones serían irrealizables y que fortalecen la posición competitiva de las empresas que en ellas intervienen.

La política de competencia debe integrar este dilema y resolverlo en cada caso sin que se perjudique la eficiencia.

Por todo ello, nos permitimos hacer unas breves recomendaciones sobre el

carácter y alcance que debe tener la política de la competencia en España para impulsar la mejora de la competitividad de las empresas.

El objetivo de la política de competencia debe ser el de servir de instrumento para influir sobre la interacción competitiva en los mercados. Esta política será relevante en la medida que tenga un efecto disuasorio sobre el ejercicio del poder de mercado.

El análisis de la estructura industrial mediante el estudio sistemático de la concentración industrial, las barreras a la entrada y los resultados económicos y financieros de las empresas, es crucial para detectar situaciones de poder de monopolio en la actividad productiva. En este marco, la actuación básica de defensa de la competencia se debe orientar en dos direcciones:

- i) Vigilando los procesos de concentración industrial, para actuar sobre el poder de colusión de las empresas e impedir el abuso de posiciones de dominio.
- ii) Reduciendo las barreras a la entrada, estructurales o estratégicas, que dificultan la entrada de potenciales competidores en los mercados.

El análisis de la estructura de los mercados se debe completar con información sobre el desarrollo de conductas cooperativas entre empresas que se dirijan a falsear los resultados del mercado.

- a) Evitar los acuerdos horizontales de precios y el reparto de mercados, actuaciones ambas que perjudican notablemente el interés de los consumidores.
- b) El análisis sistemático de situaciones donde se desarrollan

comportamientos predatorios y aparecen discriminaciones sistemáticas de precios completa las prácticas empresariales horizontales que perjudican el bienestar.

- c) El estudio de los acuerdos de cooperación entre empresas debe diferenciar claramente las situaciones en las que están implicadas empresas que desarrollan actividades complementarias (acuerdos verticales) o actividades directas (acuerdos horizontales).

Para estudiar y valorar los acuerdos de colaboración se debe de tener en cuenta:

- 1) Las características del acuerdo (vertical y horizontal).
- 2) Los efectos anticompetitivos y procompetitivos que se derivan del compromiso de colaboración.
- 3) Analizar las condiciones de los mercados que favorecen unos efectos y otros.
- 4) Cuando la competencia en un mercado global se desarrolla mediante el impulso de los activos intangibles básicos, capital tecnológico y comercial, la colaboración entre empresas nacionales, en estas dimensiones, no tiene porqué implicar una pérdida de eficiencia.

5. RESUMEN Y CONCLUSIONES

La política de la competencia debe jugar un papel mucho más importante del que ha asumido hasta ahora en España.

Además, una intervención pública dirigida a garantizar en los mercados un elevado grado de competencia efectiva, no va a perjudicar a las empresas. Más

bien lo contrario, va a favorecer el que las empresas sometidas a una tensión y presión notable, realicen importantes esfuerzos por aprovechar las oportunidades que se derivan del entorno donde actúan y desarrollen su actividad empresarial con eficiencia y eficacia.

La política de defensa de la competencia impulsará la competitividad de las empresas. Ahora bien, esta política se debe formular y efectuar recogiendo los matices que la tensión entre competencia y cooperación, que existe en los mercados y entre las empresas,

plantea. Sin competencia, será difícil evitar el ejercicio del poder de monopolio sobre los consumidores. Sin desarrollar ciertas fórmulas y acuerdos cooperativos, será difícil incorporar nuevas tecnologías y productos. La política de la competencia debe ser sensible a esta doble perspectiva.

La política de competencia debe integrar este dilema y resolverlo en cada caso sin que se perjudique la eficiencia. Si lo consigue, las empresas se beneficiarán porque serán más competitivas.

BIBLIOGRAFÍA

- ANSOFF, I. (1984): *Implanting Strategic Management*, Prentice Hall.
- BLAIR y KASERMAN, D.L (1984): *Antitrust Economics*, Caps. 2 y 3. Irvin.
- COMENGE, M.: «Conflicto y Convergencia de las Políticas Industriales y de la Competencia». *Economía Industrial*. 270.
- DEMSETZ, H. (1973): «Economic as a Guide to Antitrust Regulation». *Journal of Law and Economics*.
- DIXIT, A. (1980): *The Role of Investment in Entry Deterrence*, *Economic Journal*.
- DONGLAR, E.J. (1987): *Managerial Economics: Analysis and Strategy*. Prentice Hall.
- GEROSKI, P. (1985): «Competititon policy and the Structure Performance Paradigm». D.P. Southamton.
- GHEMAWAT, P. (1986): «Sustainable Advantage». *Harvard Bussiness Review*.
- GRANT, R. (1990): *Contemporary Strategy Analysis*. Brasil Blackwell.
- HAX, A. y MAGLUF, M.(1984): *Strategic Management*. Prentice Hall.
- HUERTA, E. (1989): *Política de Competencia en España y Organización Industrial*. Información Comercial Española.
- HUERTA, E. (1986): *Integración Vertical y Política de Defensa de la Competencia*. Tesis doctoral sin publicar.
- HUERTA, E. (1986): «Causas y Efectos de la Integración Vertical de Empresas. Evidencia Empírica». *Economía Industrial*.
- HUERTA, E. (1985): «Restricciones Verticales y Política de Defensa de la Competencia». *Investigaciones económicas*.
- JACQUEMIN, A. (1985): *Selection et Pouvoir dans la Nouvelle Economie Industrielle*. Economica.
- JONHSON, R. y LAWRENCE, P. (1988): «Manufacturing: the New Case for Vertical Integration». *Harvard Business Review*.
- JORDET. y TEECED. (1989): «Competition and Cooperation Striking: The Right Balance», D.D. Berkeley.
- MARIOTTI, S. y CALNARCA, G. (1986): «The Evolution of Transaction Governance in the Textil-Clothing Industry». *Journal of Behavior and Organization*.
- MARTIN, S. (1984): «Causes and Effects of Vertical Integration». *Econometrics Workshop Papers*. University of Michigan.
- MARTÍNEZ BURGOS, F. (1986): «El servicio de defensa de la competencia. Análisis crítico de sus Funciones». *Información Comercial Española*.
- LÓPEZ N. (1988): «La ley de Represión de Prácticas Restrictivas de la Competencia. Consideraciones sobre su aplicación y perspectivas de reforma». *Investigaciones Económicas*.
- OCDE (1978): *Selected Industrial Policy Instruments*. París.
- OCDE (1990): «Technology and Competitiveness». W.P.
- PORTER, M. (1980): *Competitive Strategy*. Free Press.
- PORTER, M. (1985): *Competitive Advantage*. Free Press.
- PORTER, M. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- RUMELT, R. (1974): *Strategy Structure and Economic Performance*.
- SALAS, V. (1980): «Economías de la gran empresa y poder de mercado», en *Concentración Empresarial y Competitividad*. Ariel.
- SCHAWARTZ y EISENTADT: «Vertical restraints». Mimeo, Economic Policy Office. U.S. Department of Justice. Antitrust Division.
- SHERER, F. (1982): *Industrial Market Structure and Economic Performance*. 2nd ed. Rand McNelly.
- SHEPER (1987): «The Dominant Firm on relation to Market Structure». *Welfare Aspects of Industrial Markets*. Leiden.
- STIGLER, G. (1984): *The Organization of Industry*. Cambridge U.P.
- TEECE, D. y otros (1991): «Firme Capabilities. Resources and the Concept of Strategy». D.D. Berkeley.

TRIBUNAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA:
Memorias 1985-1990.

VIVES, X. y GUAL, J. (1990): *Concentración
Empresarial y Competitividad: España en la CEE.*
Ariel.

WATERSON, M. (1984): *Economic Theory of
Industry.* Cambridge U.P.

WILLIAMSON, O. (1985): *The Economic Institutions
of Capitalism.* New York. The Free Press.