

# PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

2010

**11**

## **PECVNIA**

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

*Pecvnia* (Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León) es una publicación semestral con una marcada orientación interdisciplinar e intercultural. Su temática abarca todas las áreas del saber que confluyen en el mundo contemporáneo de la economía y la empresa. Con carácter anual se edita también un número monográfico.

*Pecvnia* da cabida a aportaciones científicas originales. El Consejo de Redacción, oído el parecer de los miembros del Consejo Asesor, compuesto por especialistas externos a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de León, publica los originales seleccionados. Los trabajos pueden estar redactados en español, francés o inglés. Teniendo en cuenta la calidad excepcional del trabajo, el Consejo de Redacción estudiará la aceptación de investigaciones presentadas en otras lenguas. Si ese fuera el caso, los resúmenes irán en español e inglés.

*Pecvnia* está referida en los siguientes índices, catálogos y bases de datos:

- Latindex, Sistema regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal. Universidad Nacional Autónoma de México.
- DICE, (Difusión y Calidad Editorial de las Revistas Españolas de Humanidades y Ciencias Sociales y Jurídicas). Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) y Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).
- ISOC, Ciencias Sociales y Humanidades. Instituto de Estudios Documentales sobre Ciencia y Tecnología (IEDCYT-CSIC).
- Dialnet, Portal de difusión de la producción científica hispana. Universidad de La Rioja.
- IN-RECS, Índice de impacto Revistas Españolas de Ciencias Sociales. EC3, Grupo de Investigación Evaluación de la Ciencia y de la Comunicación Científica, Universidad de Granada.
- Base de Dades de Sumaris. Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya.
- MIAR, Matriu d'Informació per a l'Avaluació de Revistes. Programa de Estudios y Análisis del Ministerio de Educación y Ciencia; Departament de Biblioteconomia i Documentació, Universitat de Barcelona.
- COMPLUDOC, Base de datos de artículos de revistas. Biblioteca de la Universidad Complutense de Madrid.
- ULRICH'S periodicals directory. ProQuest.
- DOAJ (Directory of Open Access Journals). Lund University Libraries.
- E-revistas, Plataforma Open Access de Revistas Científicas Españolas y Latinoamericanas. Instituto de Estudios Documentales sobre Ciencia y Tecnología (IEDCYT-CSIC).

Open access: *Pecvnia* y el acceso abierto

*Pecvnia* promueve el acceso abierto a la literatura científica y facilita a los investigadores el libre acceso a los artículos desde el momento de su publicación. Los textos completos de todos los trabajos publicados están disponibles sin restricciones en la página web de la revista y en las siguientes plataformas:

Dialnet: <http://dialnet.unirioja.es/>

DOAJ: <http://www.doaj.org/>

E-revistas: <http://www.erevistas.csic.es/>

La política editorial de la revista respecto al acceso a sus textos y archivos figura en el Directorio Dulcinea <http://www.accesoabierto.net/dulcinea/>

### **Redacción y correspondencia:**

PECVNIA

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

UNIVERSIDAD DE LEÓN

Campus de Vegazana, s/n

24071 León (España)

**u l e p e c @ u n i l e o n . e s**

<http://www3.unileon.es/pecvnia/pecvnia.htm>

© Universidad de León, Área de Publicaciones

© Los autores

ISSN: 1699-9495

Depósito Legal: LE-1514-2005

Maquetación: Pilar Fernández Cañón

Impresión: Universidad de León. Servicio de Imprenta

## CONSEJO ASESOR

Temí Abimbola	<i>Univ. of Warwick (Reino Unido): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Manuel Ahijado Quintillán	<i>Univ. Nacional de Educación a Distancia: Fundamentos del Análisis Económico</i>
José Ignacio Alonso Cimadevilla	<i>Inst. Nacional de Estadística (León): Estadística e Investigación Operativa</i>
Alejandro Álvarez Béjar	<i>Univ. Nacional Autónoma de México (UNAM): Economía Aplicada</i>
Ana María Arias Álvarez	<i>Univ. de Oviedo: Contabilidad</i>
Valentín Azofra Palenzuela	<i>Univ. de Valladolid: Economía Financiera</i>
Laurentino Bello Acebrón	<i>Univ. de La Coruña: Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Mario Biondi	<i>Univ. de Buenos Aires (Argentina): Contabilidad</i>
José María Bravo Gozalo	<i>Univ. de Valladolid: Filología Inglesa</i>
Manuel Breva Claramonte	<i>Univ. de Deusto: Filología Inglesa</i>
Jaime Cabeza Pereiro	<i>Univ. de Vigo: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social</i>
Rafael Calvo Ortega	<i>Univ. Complutense de Madrid: Derecho Financiero y Tributario</i>
M <sup>a</sup> Teresa Cancelo Márquez	<i>Univ. de Santiago de Compostela: Economía Aplicada</i>
Hilario Casado Alonso	<i>Univ. de Valladolid: Historia e Instituciones Económicas</i>
José Luis Chamosa González	<i>Univ. de León: Filología Inglesa</i>
Jean-Guy Degos	<i>Institut d'Administration des Entreprises. Burdeos (Francia): Historia de la Contabilidad</i>
Rafael Donoso Anes	<i>Univ. de Sevilla: Historia de la Contabilidad</i>
Fabián Estapé i Rodríguez	<i>Univ. de Barcelona: Economía Aplicada</i>
Ana Isabel Fernández Álvarez	<i>Univ. de Oviedo: Economía Financiera</i>
Esteban Fernández Sánchez	<i>Univ. de Oviedo: Organización de Empresas</i>
Luisa Fronti de García	<i>Univ. de Buenos Aires (Argentina): Contabilidad</i>
Juan Manuel de la Fuente Sabaté	<i>Univ. de Burgos: Organización de Empresas</i>
Montserrat Gárate Ojanguren	<i>Univ. del País Vasco: Historia e Instituciones Económicas</i>
Ricardo García Macho	<i>Univ. Jaume I: Derecho Administrativo</i>
Myriam García Olaya	<i>Univ. de Cantabria: Economía Financiera</i>
Isabel García Planas	<i>Univ. Politécnica de Cataluña: Matemática Aplicada</i>
José Luis García Suárez	<i>Univ. de Oviedo: Contabilidad</i>
Avelino García Villarejo	<i>Univ. de Valladolid: Economía Aplicada</i>
José Luis García-Pita y Lastres	<i>Univ. de La Coruña: Derecho Mercantil</i>
Francesco Giunta	<i>Univ. degli Studi di Firenze (Italia): Contabilidad</i>
Andrés González Carmona	<i>Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa</i>
Klaus Grunert	<i>Aarhus Univ. (Dinamarca): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Luis Ángel Guerras Martín	<i>Univ. Rey Juan Carlos: Organización de Empresas</i>
Fernando Gutiérrez Hidalgo	<i>Univ. Pablo de Olavide: Historia de la Contabilidad</i>
Ramón Gutiérrez Jáimez	<i>Univ. de Granada: Estadística e Investigación Operativa</i>
Esther Hernández Longas	<i>Univ. de Alcalá: Filología Francesa</i>
Juan Hernangómez Barahona	<i>Univ. de Valladolid: Organización de Empresas</i>
Rafael Herrerías Pleguezuelo	<i>Univ. de Granada: Economía Aplicada</i>
Esteban Indurain Eraso	<i>Univ. Pública de Navarra: Análisis Matemático</i>
Marko Järvenpää	<i>Univ. de Jyväskylä (Finlandia): Contabilidad</i>
Ronald Kamin	<i>Institut Supérieur du Commerce (ISC), Paris (Francia): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Antonio López Hernández	<i>Univ. de Granada: Contabilidad</i>
Paul D. McNelis	<i>Fordham University, New York (USA): Contabilidad</i>

Miguel Ángel Malo Ocaña	<i>Univ. de Salamanca: Fundamentos del Análisis Económico</i>
Fernando Manrique López	<i>Univ. de Deusto: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social</i>
José Ramos Pires Manso	<i>Univ. de Beira Interior (Portugal): Economía Aplicada</i>
Danuta Marciniak-Neider	<i>Univ. of Gdarisk (Polonia): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Jesus Martínez Girón	<i>Univ. de La Coruña: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social</i>
Urbano Medina Hernández	<i>Univ. de la Laguna: Economía Financiera</i>
Alejandro Menéndez Moreno	<i>Univ. de Valladolid: Derecho Financiero y Tributario</i>
Alberto de Miguel Hidalgo	<i>Univ. de Salamanca: Economía Financiera</i>
Mario J. Miranda	<i>Victoria University, Melbourne (Australia): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
José Ignacio Morillo-Velarde Pérez	<i>Univ. Pablo de Olavide: Derecho Administrativo</i>
María Manuela dos Santos Natário	<i>Instituto Politécnico da Guarda (Portugal): Economía Aplicada</i>
José Emilio Navas López	<i>Univ. Complutense de Madrid: Organización de Empresas</i>
José Manuel Otero Lastres	<i>Univ. de Alcalá: Derecho Mercantil</i>
Ewa Oziewicz	<i>Univ. of Gdarisk (Polonia): Economía Aplicada</i>
Ricardo J.M. Pahlen Acuña	<i>Univ. de Buenos Aires (Argentina): Contabilidad</i>
Antonio Pascual Acosta	<i>Univ. de Sevilla: Estadística e Investigación Operativa</i>
Aldo Pavan	<i>Univ. degli Study di Cagliari (Italia): Contabilidad</i>
Lourdes Pérez González	<i>Univ. de Oviedo: Filología Francesa</i>
Alicia Ponce Rodríguez	<i>Rubiera S.A. (León): Matemática Aplicada</i>
Francisco Javier Quesada Sánchez	<i>Univ. de Castilla-La Mancha: Contabilidad</i>
Victor V. Raitarovsky	<i>Univ. Internacional de Moscú (Rusia): Filología Románica</i>
Ignacio Rodríguez del Bosque	<i>Univ. de Cantabria: Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Carlos Rodríguez Palmero	<i>Univ. de Valladolid: Economía Aplicada</i>
Mark E. Rosa	<i>Univ. de New Orleans, Louisiana (USA): Economía Financiera</i>
Luis Ruiz-Maya Pérez	<i>Univ. Autónoma de Madrid: Economía Aplicada</i>
M <sup>a</sup> Isabel Sánchez Sánchez-Amaya	<i>Univ. del País Vasco: Economía Aplicada</i>
Vida Skudiene	<i>ISM Vadybos ir Ekonomikos Universitetas, Kaunas (Lithuania): Organización de Empresas</i>
Francisco Sosa Wagner	<i>Univ. de León: Derecho Administrativo</i>
Isabel Suárez González	<i>Univ. de Salamanca: Organización de Empresas</i>
Luis Julio Tascón Fernández	<i>Univ. de Oviedo: Historia e Instituciones Económicas</i>
José Manuel Tejerizo López	<i>Univ. Nacional de Educación a Distancia: Derecho Financiero y Tributario</i>
John A. Thorp	<i>Regent's College London (Reino Unido): Economía Financiera</i>
Juan Trespalacios Gutiérrez	<i>Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Rodolfo Vázquez Casielles	<i>Univ. de Oviedo: Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Luis Antonio Velasco San Pedro	<i>Univ. de Valladolid: Derecho Mercantil</i>
Gianfranco Antonio Vento	<i>Univ. Telematica "Guglielmo Marconi", Roma (Italia): Economía Financiera</i>
Demetris Vrontis	<i>Univ. of Nicosia (Chipre): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Eduardo Zepeda Miramontes	<i>United Nations Development Programme: International Poverty Centre, Brasilia (Brasil): Economía Aplicada</i>



## CONSEJO DE REDACCIÓN

José Luis Placer Galán	Univ. de León: <b>DIRECTOR</b>
Mar García Casado	Univ. de León: <b>SECRETARIA</b>
Juan Luis Martínez Casado	Univ. de León: <b>SECRETARIO ADJUNTO</b>
Dolores Albarracín	<i>Univ. of Illinois at Urbana-Champaign (USA): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Carlos Arias Sampedro	<i>Univ. de León: Fundamentos del Análisis Económico</i>
Germán Barreiro González	<i>Univ. de León: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social</i>
Jesús Basulto Santos	<i>Univ. de Sevilla: Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa</i>
Jaime Bonache	<i>Cranfield University (Reino Unido): Organización de Empresas</i>
Roque Brinckmann	<i>Univ. Federal de Santa Catarina (Brasil): Economía Financiera</i>
Giuseppe Catturi	<i>Univ. degli Studi di Siena (Italia): Contabilidad</i>
Angustias Díaz Gómez	<i>Univ. de León: Derecho Mercantil</i>
Mario Díaz Martínez	<i>Univ. de León: Filología Inglesa</i>
José Manuel Díez Modino	<i>Univ. de León: Economía Aplicada</i>
Miguel A. Fajardo Caldera	<i>Univ. de Extremadura: Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa</i>
José Luis Fanjul Suárez	<i>Univ. de León: Economía Financiera</i>
Josefa Eugenia Fernández Arufe	<i>Univ. de Valladolid: Economía Aplicada</i>
José Miguel Fernández Fernández	<i>Univ. de León: Contabilidad</i>
Richard K. Fleischman	<i>John Carroll Univ., Cleveland, Ohio (USA): Contabilidad</i>
Ana Frankenberg-García	<i>Inst. Sup. de Línguas e Administração de Lisboa (Portugal): Filología Inglesa</i>
Javier Gómez Pérez	<i>Univ. de León: Matemática Aplicada</i>
José Luis Goñi Sein	<i>Univ. Públ. de Navarra: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social</i>
Pere Grima Cintas	<i>Univ. Politècnica de Catalunya: Estadística e Investigación Operativa</i>
Agustín Hernández Bastida	<i>Univ. de Granada: Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa</i>
Esteban Hernández Esteve	<i>Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA): Historia de la Contabilidad</i>
Erzsébet Hetesi	<i>Szegedi Tudományegyetem (Hungria): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
David Hillier	<i>Univ. of Leeds (Reino Unido): Economía Financiera</i>
Rüdiger Kaufmann	<i>Univ. of Nicosia (Chipre): Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Kevin Keasey	<i>Univ. of Leeds (Reino Unido): Economía Financiera</i>
Dmitry Vladimirovich Kuzin	<i>Univ. Internacional de Moscú (Rusia): Economía Financiera</i>
Juan Lanero Fernández	<i>Univ. de León: Historia de la Contabilidad</i>
Hermenegildo López González	<i>Univ. de León: Filología Francesa</i>
Francisco López Menudo	<i>Univ. de Sevilla: Derecho Administrativo</i>
Timoteo Martínez Aguado	<i>Univ. de Castilla-La Mancha: Economía Aplicada</i>
Francisco Javier Martínez García	<i>Univ. de Cantabria: Contabilidad</i>
Manuel Molina Fernández	<i>Univ. de Extremadura: Estadística e Investigación Operativa</i>
M <sup>a</sup> Jesús Mures Quintana	<i>Univ. de León: Estadística e Investigación Operativa</i>
Mariano Nieto Antolín	<i>Univ. de León: Organización de Empresas</i>
José Luis Placer Galán	<i>Univ. de León: Comercialización e Investigación de Mercados</i>
Antonio Pulido San Román	<i>Univ. Autónoma de Madrid: Economía Aplicada</i>

Tomás Quintana López *Univ. de León: Derecho Administrativo*  
Héctor Ramos Romero *Univ. de Cádiz: Estadística e Investigación Operativa*  
José Luis Rojo García *Univ. de Valladolid. Economía Aplicada*  
Eduardo Scarano *Univ. de Buenos Aires (Argentina): Contabilidad*  
Regio Marcio Toesca Gimenes *Univ. Paranaense, Umuarama (Brasil): Contabilidad*  
Manuela Vega Herrero *Univ. de León: Derecho Financiero y Tributario*  
Juan Ventura Victoria *Univ. de Oviedo: Organización de Empresas*  
Alain Verschoren *Univ. Antwerpen (Bélgica): Matemática Aplicada*  
Claudio Vignali *Leeds Metropolitan Univ. (Reino Unido): Comercialización e Investigación de Mercados*

# PECVNIA

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

ISSN 1699-9495

Núm. 11

2010

---

## SUMARIO

<b>Agustín Hernández Bastida y Pilar Fernández Sánchez</b>	1-26
Medidas de riesgo para riesgo operacional con un modelo de pérdida agregada Poisson-Lindley	
<b>Manuel Benavente Rodríguez</b>	27-59
Grandes de Portugal no século XVIII. Inventários da casa de Távora, Atouguia e Aveiro (1758-1759)	
<b>María Romero Cuadrado, Milagros Gutiérrez Fernández y José Manuel Rodríguez Carrasco</b>	61-83
Los juegos de simulación empresarial a través de la educación a distancia: Aplicación del juego INTOP en estudios de posgrado	
<b>Batuhan Güvemli y Fehmi Yıldız</b>	85-104
Commercial books under Turkish commercial laws concerning accounting	
<b>Amedeo Lepore</b>	105-133
Nuove prospettive per la storia d'impresa	
<b>Mehmet Özbireckli</b>	135-152
The institutions forming the socioeconomic structure of Turkish private enterprises between the 13 <sup>th</sup> and the 19 <sup>th</sup> centuries: Akhism, the Lonca system and the Gedik system	
<b>Elisabetta Reginato, Isabella Fadda y Aldo Pavan</b>	153-175
Italian municipalities' NPFM reforms: An institutional theory perspective	
<b>Mar López Pérez y Rosario Pérez Morote</b>	177-199
La contabilidad de las instituciones municipales del antiguo régimen: El pósito de la ciudad de Albacete	
<b>José G. Vargas-Hernández</b>	201-221
Sustentabilidad organizacional para el desarrollo ambiental y económico. El caso de micro empresas en San Sebastián del Sur	
<b>Normas de publicación</b>	223-224



## MEDIDAS DE RIESGO PARA RIESGO OPERACIONAL CON UN MODELO DE PÉRDIDA AGREGADA POISSON-LINDLEY

Agustín Hernández-Bastida<sup>1</sup>  
bastida@ugr.es

Pilar Fernández Sánchez  
pilarfs@ugr.es

Universidad de Granada

fecha de recepción: 09/09/2010  
fecha de aceptación: 21/11/2010

### Resumen

En este trabajo se considera la determinación de medidas de riesgo en riesgo operacional, es decir, la determinación de cuantiles de alto orden. Se considera la aproximación basada en la distribución de la pérdida dentro de la aproximación avanzada. Se calculan, y se comparan entre sí, las medidas de riesgo a partir de la distribución de la pérdida agregada y a partir de la distribución predictiva considerando como funciones estructura para los perfiles de riesgo las distribuciones Triangular y Gamma.

**Palabras clave:** Modelo de pérdida agregada; Distribución de Poisson-Lindley; Distribución triangular; Distribución gamma.

### Abstract

This paper considers the determination of the risk measures in Operational Risk, i.e. the determination of a high level quantile. The Loss Distribution Approach in the Advanced Measurement Approach is adopted. The risk measures, obtained from the aggregate loss distribution and from the predictive distribution are determined and compared, using the Triangular and Gamma distributions as structure functions of the risk profiles.

**Keywords:** Aggregate Loss Model; Poisson-Lindley distribution; Triangular distribution; Gamma distribution.

---

<sup>1</sup> Departamento de Métodos Cuantitativos para la Economía de la Empresa, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Granada, Campus de Cartuja, s/n, 18011-Granada.

## 1. Introducción

En una entidad financiera el riesgo operacional se refiere a sucesos que no pueden ser considerados como riesgos de mercado o de crédito. Se refiere a las pérdidas debidas a la inadecuación o a fallos en los procesos, al personal o a los sistemas internos y a las pérdidas causadas por acontecimientos externos a la entidad. Un excelente trabajo en lengua española sobre este tema es Carrillo y Suárez (2006) del cual se ha tomado el siguiente párrafo (ver op. cit. pág. 63):

“La importancia del riesgo operacional ha sido reconocida recientemente en el mundo financiero. A consecuencia de su relevancia, el Comité de supervisión bancaria de Basilea ha incluido en el documento “Convergencia internacional de medidas y normas de capital – Marco revisado”, conocido como Basilea II, un apartado específico sobre riesgo operacional. En Basilea II se describen diferentes metodologías para el cálculo de una cifra de capital regulatorio, requerido para hacer frente a posibles pérdidas por este tipo de riesgo, y que tienen un grado de complejidad creciente. En el enfoque básico (Basic Indicator Approach) el capital regulatorio se calcula como un porcentaje fijo de un indicador de exposición al riesgo operacional (los ingresos brutos) para la entidad en su conjunto. En el enfoque estándar (Standardised Approach) se aplican distintos porcentajes, fijados por el regulador, a este indicador desagregado para cada una de las líneas de negocio del banco. Finalmente para el enfoque avanzado (Advanced Measurement Approaches, AMA), Basilea II establece unas directrices generales, pero permite e incentiva que los propios bancos construyan su propio modelo de medición y gestión del riesgo operacional. Se espera que la metodología

## 1. Introduction

In a financial firm, “operational risk” refers to the risk of losses resulting from inadequate or failed internal processes, people and systems, or external events. An excellent paper on this question was published by Carrillo and Suarez (2006), who observed (p. 63).

“The importance of the operational risk has been recognised. Due to its importance, the Basel Committee on Banking Supervision has included in the document entitled “International Convergence of Capital Measurement and Capital Standard: a revised framework, known as Basel II (see BIS, 2005), a specific section on operational risk, and different methodologies are described to calculate the amount of regulatory capital needed to deal with possible losses derived from this risk. These methodologies are presented in increasing levels of complexity. In the Basic Indicator Approach, the regulatory capital is obtained as a fixed percentage of an indicator of the entire firm’s exposure to operational risk. In the Standardised Approach, diverse percentages are applied to the indicator, one for each of the bank’s lines of business. Finally, in the Advanced Measurement Approach (AMA), Basel II establishes general rules but allows and encourages banks to develop their own model for assessing exposure to operational risk. This advanced approach is believed to reflect in a more detailed form the specific risk profile of the bank”.

desarrollada dentro del enfoque avanzado refleje de manera más detallada el perfil de riesgo específico de cada entidad”.

Concretando, bajo las exigencias de Basilea II a los bancos se les solicita que evalúen el capital asignado para el riesgo operacional. Diversos aspectos de la modelización del riesgo operacional pueden verse en Chavez-Demoulin, Embrechts y Neslehová (2006) y en Cruz (2002).

Muchas entidades financieras han adoptado la Loss Distribution Approach (LDA) en la metodología AMA. En esta aproximación se deben estimar, en el horizonte de un año, la frecuencia y la severidad de las pérdidas operacionales para cada una de las celdas de riesgo (en la matriz de ocho líneas de negocio y siete tipos de sucesos). A partir de ello se estima el capital usando el cuantil de orden 0.999 de la distribución de la pérdida total. El modelo habitualmente usado para la pérdida anual en una celda de riesgo es un proceso compuesto  $S = X_1 + \dots + X_K$ , donde K es el número anual de sucesos modelado como una variable aleatoria con alguna distribución de probabilidad discreta y  $X_i; i = 1, 2, \dots$  son las severidades de los sucesos modeladas como variables aleatorias independientes con alguna distribución de probabilidad continua.

Con el objetivo de determinar el capital regulatorio para el riesgo operacional, se debe determinar la distribución de la pérdida total (en especial una medida de riesgo que es el cuantil de orden 0.999) para cada una de las celdas de riesgo (tipo de suceso / línea de negocio) de la entidad financiera.

Under the Basel II requirements, banks are required to quantify the capital charge for operational risk. Various aspects of the modelling of operational risk are considered in Chavez-Demoulin, Embrechts and Neslehová (2006) and Cruz (2002). Many banks have adopted the Loss Distribution Approach (LDA) in the AMA, where the frequency and severity of operational losses for each risk cell (in the matrix of eight business lines and seven event types) are estimated over a one year period. The capital is then estimated using the 0.999 quantile of the distribution for the total annual loss in the bank. The most commonly used model for the annual loss in a single risk cell is the compound process  $S = X_1 + \dots + X_K$ , where K is the annual number of events modelled as a random variable from a discrete distribution and  $X_i; i = 1, \dots, K$ , are the severities of the event, modelled as independent random variables from a continuous distribution.

For the purposes of the regulatory capital calculation of operational risk, the annual loss distribution (in particular its 0.999 quantile as a risk measure) should be quantified for each risk cell (event type / business line) in the bank.

La especificación de las distribuciones de probabilidad de la frecuencia y de la severidad es una tarea complicada debido entre otras cosas a la baja frecuencia de pérdidas de gran volumen. Habitualmente los datos internos (usualmente truncados) de las entidades financieras solo están disponibles para unos pocos años y contienen pocas (o ninguna) de las pérdidas poco frecuentes y de gran volumen. Los datos externos (pérdidas sufridas por otras entidades financieras) pueden estar disponibles a partir de bases de datos de terceras personas, pero son difíciles de usar debido a diversos factores. En definitiva es difícil estimar las distribuciones requeridas usando solamente datos.

También es claro que una estimación usando datos del pasado tendrá una capacidad limitada para predecir el futuro debido al constante cambio del entorno de una entidad financiera; si se introduce una nueva política en la entidad financiera para disminuir las pérdidas por riesgo operacional esto no puede ponerse de manifiesto en un modelo basado exclusivamente en los datos de pérdidas. Es muy importante incorporar un análisis del entorno en el modelo, pero claro esto puede ser muy subjetivo y además deberá combinarse con (y basarse en) los datos actuales de pérdidas.

La inferencia bayesiana es una técnica estadística muy apropiada para combinar opiniones de expertos con datos observados. En este artículo se adopta un punto de vista bayesiano para el problema que nos ocupa.

En Shevchenko y Wüthrich (2006) se propone una forma para determinar el capital regulatorio que consiste en calcular la distribución a posteriori del número de reclamaciones y de las severidades; a partir

Estimating frequency and severity distributions is a challenging task, especially for low frequency high impact losses. Internal bank data (usually truncated) are usually available with respect to several years and contain few (or no) high impact, low frequency losses. External data (losses experienced by other banks) are available through third party databases, but these are difficult to use directly due to different volumes and other factors. Moreover, the data have a survival bias, because the data from all collapsed companies are not usually available, and so it is difficult to estimate distributions using only these data. Moreover, this estimation is backward looking and has a limited ability to predict the future, due to a constantly changing banking environment. For example, if a new policy is introduced by a bank, with the aim of decreasing operational risk losses, this would not be reflected by a model based only on the loss data.

It is very important to have a scenario analysis incorporated into the model. In fact, this is mandatory under regulatory requirements. In itself, the scenario analysis is very subjective and should be combined with (supported by) the actual loss data analysis. Bayesian inference is a statistical technique that is well suited to incorporating expert opinions into data analysis, and so a Bayesian analysis is adopted in this paper.

Shevchenko and Wüthrich (2006) proposed that the regulatory capital should be calculated by determining the posterior distributions for the number of claims and for the severities. A value for the parameters of the number of claims



de ella se simulan valores para el parámetro de la distribución del número de reclamaciones y para el parámetro de la distribución de las severidades y utilizando estos valores simulados para los parámetros se determina en la distribución de la pérdida agregada el cuantil de orden 0.999. Una metodología similar se propone en Lambrigger, Shevchenko y Wüthrich, (2007, 24). Tanto en esta metodología como cuando se usan estimadores puntuales de los parámetros (por ejemplo estimadores de máxima verosimilitud) lo que sucede, tal y como señala Shevchenko (2008), es que se ignora la aleatoriedad de los parámetros (ver trabajo indicado para detalles); por esta razón es por la que el autor citado propone la determinación de la distribución predictiva y a partir de ella calcular el cuantil de orden 0.999.

Esta es la aproximación que consideramos en este artículo, por tanto nuestro objetivo es el cálculo de la distribución predictiva y a continuación determinar el cuantil de orden 0.999.

Concretando, en este artículo se considera el modelo colectivo de riesgo (de ahora en adelante crm) con distribución primaria una distribución de Poisson-Lindley de parámetro  $\theta_1$  (de aquí en adelante el modelo PL) y con distribución secundaria una distribución Exponencial de parámetro  $\theta_2$  (de aquí en adelante el modelo E). Se desarrolla un análisis bayesiano del modelo colectivo de riesgo (de ahora en adelante crmPLE) suponiendo para el perfil de riesgo  $\theta_2$  una función estructura dada por una distribución Gamma; para el perfil de riesgo  $\theta_1$  una elección frecuente para la función estructura es la distribución Beta (ver por ejemplo, Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez y Gómez-Déniz, 2010), en este artículo se considera una distribución Triangular.

and the severities was then simulated. From these values, the aggregate loss was simulated and its 0.999 quantile determined. A similar methodology was proposed in Lambrigger, Shevchenko and Wüthrich (2007). Both in these methodologies and when the capital is estimated by point estimators of the parameters (e.g. Maximum Likelihood Estimators) what happens is that, as Shevchenko (2008) pointed out, although the parameter estimates are uncertain, in practice this uncertainty is commonly ignored in the estimation of the operational risk charge (*op. cit.*). For this reason, in the present paper we propose to make use of the predictive function and the determination of the 0.999 quantile in the distribution. This is the line followed in this paper, and so our aim is to determine the predictive function and its 0.999 quantile.

In this paper, the Collective Risk Model (henceforth, the crm) in which the primary distribution is the Poisson-Lindley distribution, with parameter  $\theta_1$  (henceforth, the PL model) and the Exponential distribution, with parameter  $\theta_2$ , as the secondary one (henceforth, the E model). In the Bayesian analysis developed in the crm indicated (henceforth, the crmPLE), we consider for the risk profile  $\theta_2$  a structure function given by the Gamma distribution. For the risk profile  $\theta_1$ , a common choice for the structure function is the Beta distribution, see for example Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez and Gómez-Déniz (2010). In the present paper, the Triangular distribution is considered, and the following aims are addressed:

Los objetivos de este artículo son:

- (i) Calcular cuantiles de alto orden en la distribución predictiva del crmPLE.
- (ii) Calcular cuantiles de alto orden en la distribución de la pérdida agregada con los parámetros estimados por la moda a posteriori.
- (iii) Poner de manifiesto las divergencias que se presentan entre (i) y (ii).

La estructura del artículo es la siguiente: en la sección 2 se desarrolla el modelo de pérdida agregada que se va a considerar, en la sección 3 se calculan las distribuciones marginal y a posteriori y en la sección 4 se calculan las medidas de riesgo y se hace un análisis comparativo.

**Notación**

En el resto del trabajo será muy cómodo utilizar las siguientes funciones. Sean  $\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3$  números enteros positivos,  $a$  un número real entre 0 y  $c$  y  $d$  números reales y positivos. Escribimos,

$$J_2(\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3 | s, a, c, d) = \int_0^a \frac{\theta_1^{1+\varepsilon_1} (1-\theta_1)^{\varepsilon_2}}{(s\theta_1 + d)^{c+\varepsilon_3}} d\theta_1; \quad (1)$$

$$J_3(\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3 | s, a, c, d) = \int_a^1 \frac{\theta_1^{\varepsilon_1} (1-\theta_1)^{1+\varepsilon_2}}{(s\theta_1 + d)^{c+\varepsilon_3}} d\theta_1. \quad (2)$$

Es fácil ver que las dos integrales se pueden determinar con un cálculo directo pero tedioso. La primera de ellas se puede escribir de la siguiente forma,

$$J_2 = \sum_{i=0}^{\varepsilon_2} (-1)^i \binom{\varepsilon_2}{i} \int_0^a \frac{\theta_1^{1+\varepsilon_1+i}}{(s\theta_1 + d)^{c+\varepsilon_3}} d\theta_1$$

y haciendo el cambio  $u = s\theta_1 + d$  se obtiene,

$$J_2 = \sum_{i=0}^{\varepsilon_2} (-1)^i \binom{\varepsilon_2}{i} \frac{2}{s^{2+\varepsilon_1+i}} \sum_{j=0}^{1+\varepsilon_1+i} (-1)^j d^j \binom{1+\varepsilon_1+i}{j} \int_d^{d+as} u^{1+\varepsilon_1-\varepsilon_3-c+i-j} du. \quad (3)$$

- (i) To obtain the high order quantile for the predictive function in the crmPLE;
- (ii) To obtain the high order quantile for the aggregate loss with the parameter fixed in the bivariate posterior mode;
- (iii) To show the divergences between the quantiles obtained in (i) and (ii).

The rest of the paper is structured as follows. Section 2 develops the aggregate loss model to be considered. The marginal and posterior distributions are determined in Section 3. The risk measures are derived in Section 4, and a comparative analysis performed.

**Notation**

For the specification of several important magnitudes in this paper, the following functions are defined:

Let  $\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3$  be any positive integers,  $a$  a real number between 0 and 1 and  $c, d$  positive and real numbers. Note,

It can be seen that both integrals can be obtained by direct but tedious calculus. The first one can be written in the following form, and its calculus obtained immediately,

La segunda integral puede escribirse como,

The second integral can be calculated from this expression,

$$J_3 = \sum_{i=0}^{1+\varepsilon_2} (-1)^i \binom{1+\varepsilon_2}{i} \int_a^1 \frac{\theta_1^{\varepsilon_1+i}}{(s\theta_1+d)^{c+\varepsilon_3}} d\theta_1$$

y haciendo el mismo cambio de antes  $u = s\theta_1 + d$  se obtiene,

making the same change,  $s\theta_1 + d = u$ , and hence,

$$J_3 = \sum_{i=0}^{1+\varepsilon_2} (-1)^i \binom{1+\varepsilon_2}{i} \frac{1}{s^{1+\varepsilon_1+i}} \sum_{j=0}^{\varepsilon_1+i} (-1)^j d^j \binom{\varepsilon_1+i}{j} \int_{as+d}^{s+d} u^{\varepsilon_1-\varepsilon_3-c+i-j} du. \quad (4)$$

también usaremos la siguiente función,

We also use the next function,

$$J_1(\varepsilon_1, \varepsilon_2, \varepsilon_3 | s, a, c, d) = \frac{2d^c \Gamma(c + \varepsilon_3)}{a \Gamma(c)} J_2 + \frac{2d^c \Gamma(c + \varepsilon_3)}{(1-a) \Gamma(c)} J_3. \quad (5)$$

## 2. El modelo de pérdida agregada

## 2. The aggregate loss model

El modelo colectivo de riesgo consiste en una distribución de frecuencias para el número de reclamaciones  $K$  y una secuencia de variables aleatorias independientes e idénticamente distribuidas que representan el tamaño de las severidades individuales  $X_i$ ; se supone que la frecuencia  $K$  y las severidades  $X_i$  son independientes, independencia que es condicionada a la distribución de los parámetros. Hay una amplia literatura sobre la modelización de procesos de riesgo, ver por ejemplo McNeil, Frey y Embrechts (2005).

The Collective Risk Model (crm) is described by a frequency distribution for the number of claims  $K$  and a sequence of independent and identically distributed random variables representing the size of the single claims  $X_i$ . Frequency  $K$  and severities  $X_i$  are assumed to be independent. Note that the independence assumed here is conditional on the distribution parameters. There is an extensive bibliography on risk process modelling, see e.g. McNeil, Frey and Embrechts (2005).

La estimación de la distribución de la pérdida agregada a partir de las modelizaciones de la frecuencia y de la severidad es una técnica actuarial muy conocida que también se usa en modelos de solvencia en la industria del seguro, ver por ejemplo Sandström (2006) o Wüthrich (2006).

Estimation of the annual loss distribution by modelling the frequency and severity of losses is a well known actuarial technique, which is also used for model solvency requirements in the insurance industry, see e.g. Sandström (2006) and Wüthrich (2006).

La pérdida agregada  $S$  es la suma de las pérdidas individuales, es decir,  $S = X_1 + X_2 + \dots + X_K$ , para  $K > 0$ , y  $S = 0$ , para  $K = 0$ . Una modelización muy desarrollada en crm es considerar que la distribución primaria, es decir la distribución de  $K$  es una distribución de Poisson y la distribución secundaria, es decir la distribución de la severidad, es una distribución Exponencial. Resultados interesantes sobre una suma de variables Exponenciales con número de sumandos aleatorio pueden encontrarse en Kozubowski y Panoska (2005) y un amplio catálogo de formas aproximadas para el modelo compuesto de Poisson aparecen en Nadarajah y Kotz (2006a; 2006b). Por otra parte, es conocido que en muchos conjuntos de datos en los problemas que nos ocupan se presenta una varianza más grande que la media (fenómeno conocido como sobredispersión) y por esta razón se han considerado diferentes distribuciones alternativas para la variable aleatoria  $K$ ; en especial, las distribuciones mixturas de la Poisson, ver entre otros Grandell (1997) o Nikoloulopoulos y Karlis (2008).

En este artículo se realiza un análisis bayesiano en el crm con distribución primaria una distribución de Poisson-Lindley y con distribución secundaria una distribución Exponencial; un compendio de diferentes modelos bayesianos en diversas áreas de las matemáticas actuariales puede verse en Schmidt (1998).

Sea  $K$  la variable aleatoria "número de pérdidas", suponemos que sigue una distribución de Poisson-Lindley de parámetro  $\lambda > 0$ , con función de probabilidad,

The aggregate loss  $S$  is the sum of the individual claim sizes, i.e.  $S = X_1 + X_2 + \dots + X_K$ , for  $K > 0$ , and  $S = 0$ , for  $K = 0$ . A well developed model of the crm is to consider that the primary distribution, i.e., the  $K$  distribution, is the Poisson distribution, and the secondary one, the claim severity, is the Exponential distribution. Kozubowski and Panoska (2005) presented a set of interesting results for the sum of random variables with an Exponential distribution and a random number of summands. In addition, a comprehensive collection of approximate forms for the compound mixed Poisson distribution is to be found in Nadarajah and Kotz (2006a; 2006b). At the same time, there is known to exist a remarkable difficulty in handling so many data sets, in which the variance is larger than the average (overdispersion). For this reason, various alternative distributions have been considered for the random variable  $K$ , especially the mixed Poisson distributions, see for example Grandell (1997) and Nikoloulopoulos and Karlis (2008), among others.

In this paper, a Bayesian analysis in the crm is considered, in which the primary distribution is the Poisson Lindley distribution and the Exponential is the secondary distribution, denoted as crmPLE. A unifying survey of Bayesian models in different areas of actuarial mathematics is presented in Schmidt (1998).

Let  $K$  be the random variable "number of claims" and let us assume it has a Poisson-Lindley distribution with parameter  $\lambda > 0$ , and the probability function,

$$\Pr[K = k / \lambda] = \lambda^2 (\lambda + 2 + k) / (\lambda + 1)^{k+3}; k = 0, 1, \dots$$

Recordemos que la distribución de Poisson-Lindley es una distribución de probabilidad discreta propuesta por Sankaran (1971) que se obtiene como una mixtura de la distribución de Poisson con la distribución continua de Lindley (Lindley (1958); esta distribución ha recibido notable atención en diversos trabajos, ver por ejemplo Karlis y Xekalaki (2005), Ghitany y Al-Mutairi (2008) o Ghitany, Al-Mutairi y Nadarajah (2009). Con la reparametrización  $\theta_1 = \lambda/(\lambda+1)$  el modelo PL adopta la forma,

The Poisson-Lindley distribution is a discrete probability mass function, as proposed in Sankaran (1971) and obtained by mixing a Poisson distribution with the continuous Lindley distribution (Lindley, 1958). Studies addressing the use of this one-parameter discrete distribution include Karlis and Xekalaki (2005) and, recently, Ghitany and Al-Mutairi (2008) and Ghitany, Al-Mutairi and Nadarajah (2009). With a new parametrization,  $\theta_1 = \lambda/(\lambda+1)$ , the PL model follows,

$$f_{PL}[k/\theta_1] = \theta_1^2 (1-\theta_1)^k [2-\theta_1 + (1-\theta_1)k]; k=0, 1, 2, \dots \theta_1 \in (0,1).$$

La función generatriz de momentos viene dada por,

Its moment generating function is

$$M_1^{PL}(t; \theta_1) = [\theta_1^2 (2-\theta_1 - e^t + \theta_1 e^t)] / (1 - e^t + \theta_1 e^t)^2,$$

el valor de la esperanza es,

and its expected value is,

$$E_{PL}[K] = [(2-\theta_1)(1-\theta_1)] / \theta_1.$$

El momento de segundo orden es,

The second order moment is given by

$$E_{PL}[K^2] = [(1-\theta_1)(3\theta_1^2 - 8\theta_1 + 6)] / \theta_1^2$$

y la varianza es,

and its variance is

$$Var_{PL}[K] = [(1-\theta_1)(\theta_1^3 - 2\theta_1^2 + 2)] / \theta_1^2.$$

Es conocido que la distribución es sobredispersa, es decir,

Moreover, it is well known that the distribution is overdispersed, i.e.

$$Var_{PL}[K] / E_{PL}[K] = \theta_1^3 - 2\theta_1^2 + 2 / \theta_1 (2-\theta_1) > 1.$$

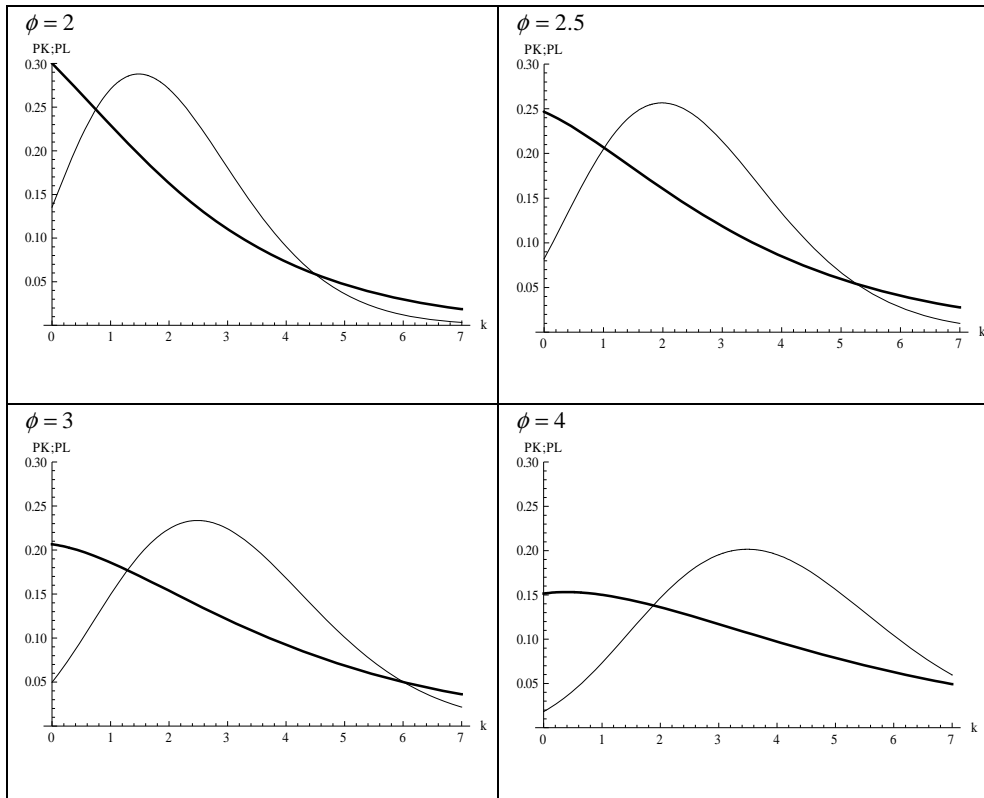
La siguiente figura muestra, para diversos valores de la media  $\phi$ , la diferencia entre las probabilidades de ambas distribuciones, usando la línea gruesa para

The following figure shows for several values of the mean  $\phi$  the difference between the probabilities of the two distributions, where the thick line refers to

referirnos a las probabilidades de la Poisson-Lindley. Se observa que en todas las situaciones, la distribución PL asigna una masa de probabilidad mayor al valor  $k = 0$  y tiene colas más pesadas.

the Poisson-Lindley probabilities. It is clear that in all situations the PL distribution assigns a higher probability to the value  $k = 0$ , and that it has heavy tails.

Figura 1/ Figure 1



Supongamos que la variable aleatoria  $X_i$ , "severidad de las pérdidas", sigue una distribución Exponencial con parámetro  $\theta_2 > 0$ , el modelo E, y tiene como función de densidad  $f_E(x/\theta_2) = \theta_2 e^{-\theta_2 x}$ , para  $x > 0$ . Su función generatriz de momentos es  $M_2^E(t; \theta_2) = \theta_2 / (\theta_2 - t)$ ; y los valores de su media y de su varianza son,

Let  $X_i$  be the random variable "claim severity", which is to be an Exponential distribution with parameter  $\theta_2 > 0$ , the E model, and density function,  $f_E(x/\theta_2) = \theta_2 e^{-\theta_2 x}$ , for  $x > 0$ . Its moment generating function is  $M_2^E(t; \theta_2) = \theta_2 / (\theta_2 - t)$ ; and the expected value and the variance are

respectivamente,  $E_E[X] = 1/\theta_2$  y  $Var_E[X] = 1/\theta_2^2$ .  $E_E[X] = 1/\theta_2$  and  $Var_E[X] = 1/\theta_2^2$ , respectively.

**Proposición 1** Se verifican las siguientes afirmaciones:

(i) La función de densidad de la variable aleatoria pérdida agregada total,  $S$ , crmPLE viene dada por,

**Proposition 1** These affirmations are verified:

(i) The probability density function of the total loss random variable,  $S$ , the crmPLE model is given by,

$$f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2) = \begin{cases} \theta_1^2 (1-\theta_1) \theta_2 [3-2\theta_1 + (1-\theta_1)^2 \theta_2 s] e^{-\theta_1 \theta_2 s}; & s > 0 \\ \theta_1^2 (2-\theta_1); & s = 0 \end{cases}$$

en la que aparece la discontinuidad habitual del crm en  $s=0$ .

(ii) La función generadora de momentos de  $S$ , que notamos  $M_3^{PLE}(t; \theta_1, \theta_2)$ , viene dada por,

with the usual discontinuity in the crm appearing at  $s=0$ .

(ii) The moment generating function of  $S$ , denoted as  $M_3^{PLE}(t; \theta_1, \theta_2)$ , is given by

$$M_3^{PLE}(t; \theta_1, \theta_2) = \theta_1^2 [(2-\theta_1)t^2 + (\theta_1 \theta_2 - 3\theta_2)t + \theta_2^2] / (\theta_1 \theta_2 - t)^2.$$

Se deduce que,

It follows that

$$\begin{aligned} E_{PLE}[S] &= [\theta_1^2 - 3\theta_1 + 2] / \theta_1 \theta_2 ; \\ E_{PLE}[S^2] &= [-2\theta_1^3 + 8\theta_1^2 - 9\theta_1 + 6] / \theta_1^2 \theta_2^2 ; \\ Var_{PLE}[S] &= [-\theta_1^4 + 4\theta_1^3 - 5\theta_1^2 + 3\theta_1 + 2] / \theta_1^2 \theta_2^2 . \end{aligned}$$

**Demostración.**

La afirmación (i) se obtiene directamente sin más que observar que la convolución  $n$ -ésima de la Exponencial es  $\theta_2^n x^{n-1} e^{-\theta_2 x} / (n-1)!$ ; a partir de ello la función de densidad  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$  se obtiene de,

**Proof.**

Affirmation (i) is obtained directly noting that the convolution of  $n$  Exponential distributions is given by

$\theta_2^n x^{n-1} e^{-\theta_2 x} / (n-1)!$  Therefore, the density

function  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$  is given by

$$\begin{aligned} f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2) &= \sum_{n=1}^{\infty} \frac{\theta_2^n s^{n-1} e^{-s\theta_2}}{(n-1)!} \theta_1^2 (1-\theta_1)^n [2-\theta_1 + (1-\theta_1)n] = \\ &= [2\theta_1^2 (1-\theta_1)\theta_2 - \theta_1^3 (1-\theta_1)\theta_2 + s\theta_1^2 (1-\theta_1)^3 \theta_2^2 + \theta_1^2 (1-\theta_1)^2 \theta_2] e^{-s\theta_2} \sum_{n=0}^{\infty} \frac{[s(1-\theta_1)\theta_2]^n}{n!} \end{aligned}$$

La afirmación (ii) se obtiene del siguiente resultado muy conocido, (ver Klugman, Panjer y Willmot, 2004),

$$M_3^{PLE} = M_1^{PL}(\log M_2^E).$$

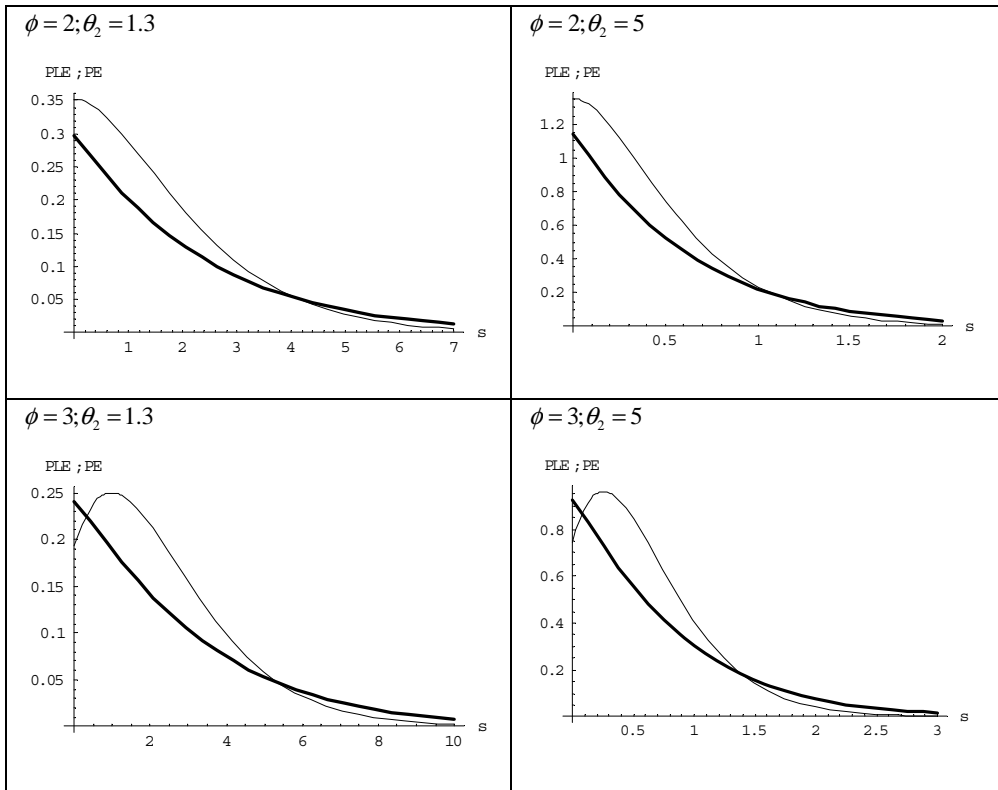
La Figura 2 muestra la comparación entre la función de verosimilitud de crmPLE, notada  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$  y la verosimilitud de crmPE,  $f_{PE}(s/\phi, \theta_2)$ , para el mismo valor de la media. La línea gruesa corresponde a crmPLE.

Affirmation (ii) is derived from the following well known result,

$$M_3^{PLE} = M_1^{PL}(\log M_2^E), \quad (\text{see Klugman, Panjer and Willmot, 2004}).$$

Figure 2 shows the comparison for the same mean value between the likelihood function in the crm.PLE, denoted as  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$ , and in the crm.PE,  $f_{PE}(s/\phi, \theta_2)$ . The thick line corresponds to the crm.PLE.

Figura 2/ Figure 2





Desde un punto de vista bayesiano los parámetros de interés en el problema han de ser estimados usando nuestro grado de conocimiento sobre ellos; aquí, consideraremos las siguientes distribuciones a priori para  $\theta_1$  y para  $\theta_2$ . Una elección natural de la distribución a priori para  $\theta_2$  es la distribución Gamma con parámetros  $c$  y  $d$ ,  $G(\theta_2, c, d) = (d^c / \Gamma(c)) \theta_2^{c-1} e^{-d\theta_2}$ ;  $\theta_2 \in \mathbb{R}^+$ ;  $c, d \in \mathbb{R}^+$ , en la que supondremos  $c > 1$ . La media y varianza a priori viene dada por  $E_G[\theta_2] = c/d$  y  $Var_G[\theta_2] = c/d^2$ , respectivamente y la moda es  $Mo_G[\theta_2] = (c-1)/d$ .

En este artículo usaremos la distribución Triangular como distribución a priori alternativa a la distribución Beta para el parámetro  $\theta_1$ . La distribución Triangular fue propuesta por Johnson (1997) como una aproximación sencilla (proxy) a la distribución Beta y analizó las diferencias entre ambas distribuciones. La función de densidad de la distribución Triangular  $T(\theta_1, a)$ , es la siguiente,

$$T(\theta_1, a) = \begin{cases} \frac{2\theta_1}{a} & 0 \leq \theta_1 \leq a \\ \frac{2(1-\theta_1)}{1-a} & a \leq \theta_1 \leq 1 \end{cases}$$

La distribución tiene una moda en  $a$ ,  $T(a, a) = 2$ , y puede mostrar asimetría positiva o negativa. La media es  $E_T(\theta_1) = (a+1)/3$ , es creciente en el valor de la moda y varía de 0.33 a 0.67. La varianza,  $V_T(\theta_1) = (1-a-a^2)/18$ , es igual a 0.056 cuando  $a = 0$ ; decrece si  $0 < a < 0.5$ , alcanzando un mínimo en  $a = 0.5$ , que es 0.042, y crece si  $0.5 < a < 1$  alcanzando de nuevo el valor 0.056 cuando  $a = 1$ .

Under a Bayesian point of view, the parameters of interest in this problem can be estimated using our state of knowledge about them. Let us consider the following prior distributions for  $\theta_1$  and for  $\theta_2$ .

The natural choice of a prior pdf for  $\theta_2$  is the Gamma distribution with parameters  $c$  and  $d$  (we assume  $c > 1$ ),  $G(\theta_2, c, d) = (d^c / \Gamma(c)) \theta_2^{c-1} e^{-d\theta_2}$ ;  $\theta_2 \in \mathbb{R}^+$ ;  $c, d \in \mathbb{R}^+$ , for  $c > 1$ . The prior mean and variance for  $\theta_2$  are given by  $E_G[\theta_2] = c/d$  and  $Var_G[\theta_2] = c/d^2$ , respectively, and the mode is  $Mo_G[\theta_2] = (c-1)/d$ .

In this paper we use a prior distribution, as an alternative to the Beta distribution for  $\theta_1$ , which is the Triangular distribution. Johnson (1997) proposed the Triangular distribution as a proxy for the Beta distribution, and analyzed the differences between the two distributions. The density function of the Triangular distribution,  $T(\theta_1, a)$ , is given by

It has a mode at  $a$ ;  $T(a, a) = 2$  and it can show positive or negative asymmetry. The mean,  $E_T(\theta_1) = (a+1)/3$ , increases with the value of the mode, ranging from 0.33 to 0.67. The variance,  $V_T(\theta_1) = (1-a-a^2)/18$ , is equal to 0.056 when  $a = 0$ ; it decreases if  $0 < a < 0.5$ , and reaches a minimum at  $a = 0.5$ , of 0.042, and increases if  $0.5 < a < 1$  again reaching the value 0.056 when  $a = 1$ .

Si  $\theta_1$  y  $\theta_2$  son independientes, entonces la distribución a priori bidimensional es  $TG(\theta_1, \theta_2) = T(\theta_1) \cdot G(\theta_2)$ . Un camino atractivo para modelar la dependencia, en los problemas que nos ocupan, es a través de la dependencia entre los perfiles de riesgo  $\theta_1$  y  $\theta_2$  ver Shevchenko y Wüthrich (2006, 21) o Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez y Gómez-Déniz (2009). En este trabajo suponemos que los perfiles de riesgo son independientes.

### 3. La distribución a posteriori

En este apartado se calculan la distribución marginal para crm.PLE, que notaremos  $m_{PLE}(s|T \cdot G)$ , la distribución a posteriori, que notaremos  $TG(\theta_1, \theta_2 | s)$ , y la moda de la distribución a posteriori. La distribución marginal se obtiene por cálculo directo usando (1), (2) y (5).

Para  $s > 0$ ,

$$\begin{aligned} m_{PLE}(s|T \cdot G) &= E[f_{PLE}(s|\theta_1, \theta_2)|T \cdot G] = \\ &= \frac{2d^c}{a\Gamma(c)} \int_{\theta_1=0}^a \int_{\theta_2=0}^{\infty} \left[ 3\theta_1^3(1-\theta_1)\theta_2^c - 2\theta_1^4(1-\theta_1)\theta_2^c + \theta_1^3(1-\theta_1)^3\theta_2^{c+1}s \right] e^{-(s\theta_1+d)\theta_2} d\theta_1 d\theta_2 + \\ &+ \frac{2d^c}{(1-a)\Gamma(c)} \int_{\theta_1=a}^1 \int_{\theta_2=0}^{\infty} \left[ 3\theta_1^2(1-\theta_1)^2\theta_2^c - 2\theta_1^3(1-\theta_1)^2\theta_2^c + \theta_1^2(1-\theta_1)^4\theta_2^{c+1}s \right] e^{-(s\theta_1+d)\theta_2} d\theta_1 d\theta_2 = \\ &= 3J_1(2,1,1|s) - 2J_1(3,1,1|s) + sJ_1(2,3,2|s). \end{aligned}$$

En el punto de discontinuidad,  $s=0$ , se obtiene la siguiente expresión más sencilla,

$$m_{PLE}(0|T \cdot G) = \frac{-3a^3 + 7a^2 + 7a + 7}{30}$$

Los momentos de la distribución marginal pueden ser útiles para la especificación de los hiperparámetros, en este trabajo se omiten porque no es el objetivo del mismo

If  $\theta_1$  and  $\theta_2$  are independent, then the joint prior distribution for the bivariate parameter  $(\theta_1, \theta_2)$  is  $TG(\theta_1, \theta_2) = T(\theta_1) \cdot G(\theta_2)$ . Observe that an attractive way to model the dependence is via that between the risk profiles  $\theta_1$  and  $\theta_2$  (in such analysis scenarios, the parameters are usually considered risk profiles), see Shevchenko and Wüthrich (2006) or Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez and Gómez-Déniz (2009). Here, the risk profiles are assumed to be independent.

### 3. Posterior distribution

In this section, the marginal distributions for the crm.PLE model, denoted as  $m_{PLE}(s|T \cdot G)$ , the posterior distribution  $TG(\theta_1, \theta_2 | s)$  and the bivariate mode of the posterior distribution are determined. The marginal distribution is obtained directly, via several operations, using (1), (2) and (5).

For  $s > 0$

For the point of discontinuity,  $s=0$ , the following, simpler, expression is obtained:

For the specification of the hyperparameters, the raw order moments of the marginal distribution can be useful. However, they have been omitted here

pero de las expresiones (3) y (4) se deduce que el cálculo no es difícil aunque tedioso.

La Tabla siguiente recoge la masa de probabilidad asignada al punto de discontinuidad  $s=0$  por la distribución marginal, para valores de la moda  $a$ , desde 0 hasta 1 con saltos de 0.1.

because this is not the aim of our paper; however, from expressions (3) and (4) it can be shown that the calculus is not difficult, though tedious.

The next table shows the mass of probability assigned by the marginal distribution to the point of discontinuity  $s=0$  for the values of the mode of  $T(\theta_1)$ ,  $a$ , from 0 to 1 with steps of 0.1.

**Tabla 1/ Table 1**

$a$	0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
$m_{PLE}(0 T \cdot G)$	0.233	0.258	0.288	0.322	0.358	0.396	0.436	0.477	0.518	0.559	0.6

En la tabla anterior se observa que en todos los casos la masa de probabilidad en  $s=0$  es notable, y que, como era de esperar del comportamiento de la distribución PL, es monótona no decreciente en el valor de  $a$ .

La tabla siguiente muestra los valores de la función de densidad marginal para  $s > 0$ . Se han seleccionado valores grandes de la moda  $a$  porque ilustran mejor la alta probabilidad del valor  $k=0$  en conjuntos de datos habituales en el problema que nos ocupa. Para los hiperparámetros  $c$  y  $d$  se han seleccionado pares de valores que recogen una amplia variedad de valores de la media y la varianza de la distribución  $G(\theta_2)$ . En los análisis numéricos del resto de este artículo siempre consideraremos algunos de los casos aquí recogidos.

Observe that in all the cases of the table below, the mass of marginal probability in  $s=0$  is notable and, as expected from the behaviour of the PL distribution, it is monotonously non-decreasing in the value of the mode  $a$ .

The following table shows the values for the marginal density function for  $s > 0$ . High values of the mode of  $T(\theta_1)$ ,  $a$ , were selected because they better illustrate the high probability of the value  $k=0$  from the usual data in the problem in which we are interested. For the hyper-parameters  $c$  and  $d$  sets of pairs of values were selected which indicate a wide variety of the values of the mean and variance of the  $G(\theta_2)$  distribution. In the rest of the numerical analysis in this paper, we consider some of the cases indicated above.

**Tabla 2/Table 2**

$(c, d)$	$\alpha = 0.4$				$\alpha = 0.6$			
	(1.5,2)	(4,6)	(9,7)	(25,2)	(1.5,2)	(4,6)	(9,7)	(25,2)
S								
0.01	0.32610	0.1249	0.24033	2.23632	0.34546	0.13244	0.25475	2.35181
0.51	0.22084	0.10714	0.18521	0.33404	0.21851	0.11054	0.18732	0.25636
1.01	0.15846	0.09281	0.14567	0.09381	0.14851	0.09337	0.14113	0.06479
1.51	0.11842	0.08106	0.11654	0.03692	0.10623	0.07967	0.10858	0.02482
2.51	0.07204	0.06315	0.07773	0.00996	0.06564	0.05955	0.06775	0.00664
3.51	0.04747	0.05034	0.05018	0.00399	0.03815	0.05034	0.04476	0.00266
4.51	0.03309	0.04087	0.03910	0.00198	0.02574	0.04581	0.03095	0.00132
6.51	0.01808	0.02814	0.02208	0.00069	0.01347	0.02364	0.01645	0.00046
8.51	0.01101	0.02027	0.01353	0.00038	0.00799	0.01640	0.00971	0.00021
10.51	0.00723	0.01512	0.00883	0.00017	0.00515	0.01188	0.00618	0.00011
12.51	0.00501	0.01159	0.00605	0.00010	0.00352	0.00890	0.00417	0.00007
14.51	0.00362	0.00909	0.00431	0.00007	0.00252	0.00685	0.00294	0.00004

Ya se ha comentado con anterioridad que una de las aproximaciones al problema considerado es obtener las medidas de riesgo sustituyendo en  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$  los parámetros por un estimador adecuado y entonces determinar el cuantil de orden 0.999 en la función de distribución de la pérdida agregada, con esta idea a continuación se determina la moda a posteriori como el estimador más conveniente para el parámetro bidimensional  $(\theta_1, \theta_2)$ . La moda a posteriori se puede determinar por cálculo directo con las tres ecuaciones siguientes que se obtienen de las derivadas parciales del logaritmo de la distribución a posteriori,

As commented above, in one of the approaches to the problem in question, the risk measures were obtained by substituting the parameters in  $f_{PLE}(s/\theta_1, \theta_2)$  by a convenient estimator and then obtaining the 0.999 quantile in the aggregate loss distribution. With this purpose, the posterior mode, which is the most convenient estimator of the bivariate parameter  $(\theta_1, \theta_2)$ , is now determined. The bivariate mode is calculated directly using the following three equations derived from the partial derivatives of the logarithm of  $TG(\theta_1, \theta_2 | s)$ .

$$(I) \quad \frac{3 - 4\theta_1}{\theta_1 - \theta_1^2} - \frac{2 + 2s(1 - \theta_1)\theta_2}{3 - 2\theta_1 + s(1 - \theta_1)^2 \theta_2} - s\theta_2 = 0;$$

$$(II) \quad \frac{2 - 4\theta_1}{\theta_1 - \theta_1^2} - \frac{2 + 2s(1 - \theta_1)\theta_2}{3 - 2\theta_1 + s(1 - \theta_1)^2 \theta_2} - s\theta_2 = 0;$$

$$(III) \quad \frac{c}{\theta_2} + \frac{s(1-\theta_1)^2}{3-2\theta_1+s(1-\theta_1)^2\theta_2} - s\theta_1 - d = 0.$$

Del sistema de ecuaciones formado por (I) y (III) se obtienen las soluciones que verifican  $\theta_1 \in (0, a)$  y  $\theta_2 > 0$ . Del sistema formado por (II) y (III) se obtienen las soluciones que verifican  $\theta_1 \in (a, 1)$  and  $\theta_2 > 0$ . Entonces se evalúa la distribución a posteriori en las soluciones anteriores y en  $\theta_1 = a$ , y el valor más grande nos indica el valor de la moda que notamos  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$ .

En el punto de discontinuidad  $s=0$ , de las derivadas parciales del logaritmo de  $TG(\theta_1, \theta_2 | 0) = \theta_1^2(2-\theta_1)T(\theta_1)G(\theta_2)$  se obtiene directamente que,  $\hat{\theta}_2 = (c-1)/d$ ; la obtención de  $\hat{\theta}_1$  se hace con los siguientes pasos:

Para  $\theta_1 < a$ , se determina una raíz de la ecuación  $3\theta_1^3 - 4\theta_1^2 - 1 = 0$ , pero para  $\theta_1 \in (0, 1)$ , el polinomio de tercer grado nunca se anula y es siempre negativo, por tanto la distribución a posteriori es monótona decreciente y el máximo se alcanza en el extremo inferior del intervalo, es decir, en  $\theta_1 = 0$ .

Para  $\theta_1 > a$ , hay que buscar una raíz de la ecuación  $3\theta_1^3 - 7\theta_1^2 + 4\theta_1 - 1 = 0$ , pero ocurre lo mismo que en el caso anterior y el máximo se alcanza en  $\theta_1 = a$ .

Finalmente comparamos los valores  $\theta_1^2(2-\theta_1)T(\theta_1)$  en  $\theta_1 = 0$  y en  $\theta_1 = a$ , y de la comparación se obtiene que  $\hat{\theta}_1 = a$ . En definitiva para  $s = 0$  se obtiene que la

From (I) and (III), the solutions verifying  $\theta_1 \in (0, a)$  and  $\theta_2 > 0$  are selected. From (II) and (III), the solutions verifying  $\theta_1 \in (a, 1)$  and  $\theta_2 > 0$  are selected. Then,  $TG(\theta_1, \theta_2 | s)$  is evaluated in all the previous solutions and in  $\theta_1 = a$ , and the highest value indicates the mode, denoted as  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$ .

For  $s=0$ , from the partial derivatives of the logarithm of  $TG(\theta_1, \theta_2 | 0) = \theta_1^2(2-\theta_1)T(\theta_1)G(\theta_2)$  it is obtained, directly, that  $\hat{\theta}_2 = (c-1)/d$ . To obtain  $\hat{\theta}_1$  the following steps are taken:

For  $\theta_1 < a$ , determine a root in  $3\theta_1^3 - 4\theta_1^2 - 1 = 0$ , but for  $\theta_1 \in (0, 1)$ , the expression is never null and it is strictly negative, so the posterior distribution is monotonously non-increasing and the maximum is obtained at the lower extreme of the interval, i.e. in  $\theta_1 = 0$ .

For  $\theta_1 > a$ , search for a root in  $3\theta_1^3 - 7\theta_1^2 + 4\theta_1 - 1 = 0$ . The procedure is the same as in the previous case and so the maximum is achieved at  $\theta_1 = a$ .

Compare the values of  $\theta_1^2(2-\theta_1)T(\theta_1)$  for  $\theta_1 = 0$  and  $\theta_1 = a$ . The comparison leads to  $\hat{\theta}_1 = a$ . Finally, for  $s=0$ , it is obtained that  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (a, (c-1)/d)$ , which are, respectively, the mode of  $T(\theta_1)$  and the mode of  $G(\theta_2)$ .

moda de la distribución a posteriori es  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (a, (c-1)/d)$ , que son la moda de  $T(\theta_1)$  y de  $G(\theta_2)$ , respectivamente.

En la siguiente tabla se muestran valores de la moda bidimensional a posteriori para  $s = 0$ ,  $s = 1.51$  y  $s = 2.01$ , y para dos ternas de hiperparámetros.

The following table shows the values of the posterior mode, for  $s = 0$ ,  $s = 1.51$ ;  $s = 2.01$  for two pairs of hyper-parameters.

**Tabla 3/Table 3**

	$a$	$c$	$d$	$\hat{\theta}_1$	$\hat{\theta}_2$
$s = 0$	0.4	3.5	2	0.4	1.25
$s = 0$	0.6	9	7	0.6	1.14
$s = 1.51$	0.4	3.5	2	0.4	1.44
$s = 2.01$	0.6	9	7	0.6	1.12

#### 4. Determinación de las medidas de riesgo

En este apartado se determinan las medidas de riesgo para el problema de riesgo operacional considerando las dos aproximaciones propuestas en la literatura y antes indicadas.

La primera de ellas es determinar un estimador apropiado para el parámetro bidimensional  $(\theta_1, \theta_2)$ , en nuestro caso la moda a posteriori  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$  y en la distribución de la pérdida agregada de  $f(s|\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$  determinar el cuantil de orden 0.999. La segunda de ellas es considerar la distribución predictiva, que entendemos es la distribución apropiada al problema que nos ocupa, y en ella determinar el cuantil 0.999. Como se podrá observar las diferencias entre las dos medidas de riesgo son muy significativas.

#### 4. Determining the risk measures

In this section, our aim is to determine the risk measures in the operational risk problem, considering both the approaches proposed in the literature and those described above.

Firstly, we determine the posterior mode  $(\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$  as an appropriate estimator of the bivariate parameter  $(\theta_1, \theta_2)$ , and then the 0.999 quantile in the loss aggregate distribution function (LADF) of  $f(s|\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2)$ . The second step is to consider the predictive distribution function (PDF), which, in our opinion, is the appropriate distribution in this problem, and then to determine the 0.999 quantile in this distribution. It can be observed that the differences between the two distributions are considerable.

La siguiente tabla recoge diversos valores de la función de distribución de la pérdida agregada, destacando los valores altos de la probabilidad que nos indican el valor del cuantil de orden 0.999. En la tabla se consideran dos ternas de hiperparámetros y se supone que la observación disponible,  $s_1$  es 0. Recordemos la discontinuidad del crm.PLE en el valor 0, lo que produce un comportamiento anómalo del modelo para ese valor.

The following table shows several values of the loss aggregate distribution function; note the high values of the probability indicating the value of the 0.999 order quantile. Two different sets of hyper-parameters are considered and it is assumed that the available observation,  $s_1$  is 0. The discontinuity of the crm.PLE at the value 0 produces an anomalous behaviour of the model for this value.

**Tabla 4/ Table 4**

$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 0 ; (\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (0.4; 1.25)$											
S	4.5	5	5.5	6	6.5	7	8	9	10	11	11.5
LADF	0.870	0.895	0.914	0.931	0.944	0.955	0.970	0.981	0.988	0.992	0.999
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 0 ; (\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (0.6; 1.14)$											
S	3	3.5	4	4.5	5	5.5	6	7	8	9	19
LADF	0.919	0.941	0.956	0.968	0.977	0.983	0.987	0.993	0.996	0.998	0.999

La siguiente tabla muestra diversos valores de la función de distribución de la pérdida agregada (que notamos LADF), señalando los valores del cuantil de orden 0.999 para el conjunto de hiperparámetros indicados y suponiendo que la observación disponible,  $s_1$  no es 0; de la discontinuidad antes indicada del crm.PLE se deduce que los valores de esta tabla no son comparables con los de la tabla anterior.

The next table shows several values for the loss aggregate distribution function, with the values of the 0.999 quantile for the pair of hyper-parameters indicated, and it is assumed that the available observation,  $s_1$  is not 0. From the discontinuity of the crm.PLE at the value 0, as indicated above, it follows that the values in this table cannot be compared with those of the previous table.

**Tabla 5 / Table 5**

$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 1.51 ; (\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (0.4; 1.44)$											
S	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	9	9.5
LADF	0.902	0.923	0.940	0.953	0.963	0.971	0.978	0.983	0.986	0.989	0.999
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 2.01 ; (\hat{\theta}_1, \hat{\theta}_2) = (0.6; 1.12)$											
S	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
LADF	0.909	0.945	0.967	0.980	0.988	0.992	0.995	0.997	0.998	0.999	0.999

A continuación consideramos la distribución predictiva del crmPLE, que notamos  $p_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1)$ , la cual es, en nuestra opinión, la distribución adecuada en el problema que nos ocupa para tratar correctamente el carácter aleatorio de los parámetros  $\theta_1$  y  $\theta_2$ .

Para la determinación de los cuantiles se precisa la función de distribución predictiva, que notamos  $P_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1)$ , y que viene dada en todos los casos por un punto de masa de probabilidad en cero más la correspondiente integral, es decir,

$$P_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1) = p_{PLE}^{(T-G)}(0|s_1) + \int_0^s p_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1) ds$$

los cuantiles se obtienen por evaluaciones sucesivas de la función anterior.

La distribución predictiva en el crmPLE, se deriva a partir de la expresión que la define,

$$p_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1) = E_{TG(\theta_1, \theta_2|s_1)} [f_{PLE}(s|\theta_1, \theta_2)] = \frac{E_{TG(\theta_1, \theta_2)} [f_{PLE}(s|\theta_1, \theta_2) \cdot f_{PLE}(s_1|\theta_1, \theta_2)]}{m_{PLE(s_1|T-G)}}$$

A continuación, realizando el producto  $f_{PLE}(s|\theta_1, \theta_2) \cdot f_{PLE}(s_1|\theta_1, \theta_2)$ , para los cuatro casos posibles de  $(s, s_1)$ , que son  $ss_1 \neq 0$ ;  $s=0, s_1 \neq 0$ ,  $s \neq 0, s_1=0$  y  $s=s_1=0$ , con algunos cálculos tediosos pero sencillos, y usando (1), (2) y (5), se obtiene en todos los casos un cociente de combinaciones lineales de las funciones  $J_1$

Para  $s_1 > 0$ , es decir, suponiendo que la observación disponible  $s_1$  no es nula, la función de densidad predictiva viene dada por,

Let us now consider the predictive distribution in the crmPLE, denoted as  $p_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1)$ , which is, in our opinion, the appropriate distribution for the problem considered, in order to correctly deal with the random character of the parameters  $\theta_1$  and  $\theta_2$ .

In order to determine the quantiles, we need the predictive distribution function, which is given in all cases by a point of mass of probability at 0 plus the corresponding integral, i.e.

The quantiles are obtained by successively evaluating each previous function.

The predictive distribution,  $p_{PLE}^{(T-G)}(s|s_1)$ , is derived from its definition:

Next, performing the product  $f_{PLE}(s|\theta_1, \theta_2) \cdot f_{PLE}(s_1|\theta_1, \theta_2)$ , for the four possible cases of  $(s, s_1)$ , which are  $ss_1 \neq 0$ ;  $s=0; s_1 \neq 0$ ,  $s \neq 0, s_1=0$  and  $s=s_1=0$ . Following tedious but straightforward calculus, and using (1), (2), and (5), we obtain, in all cases, a division between the linear combinations of the  $J_1$  functions.

For  $s_1 > 0$ , i.e., when it is assumed that the available observation  $s_1$  is not null, the predictive density function is given by,



$$p_{PLE}^{(T,G)}(s | s_1) = \frac{1}{m_{PLE}(s_1 | T \cdot G)} \{9J_1(4, 2, 2 | s + s_1) - 12J_1(5, 2, 2 | s + s_1) + 4J_1(6, 2, 2 | s + s_1) + 3(s + s_1)J_1(4, 4, 3 | s + s_1) - 2(s + s_1)J_1(5, 4, 3 | s + s_1) + s \cdot s_1 J_1(4, 6, 4 | s + s_1)\}.$$

Para  $s = 0$ , se obtiene el punto de masa de probabilidad en cero, que aprovechando la notable simplificación de  $f_{PLE}(0 | \theta_1, \theta_2)$ , viene dado por el siguiente número,

For  $s = 0$ , the mass point of probability at 0 is obtained. Taking into account that there is a notable simplification in  $f_{PLE}(0 | \theta_1, \theta_2)$ , this mass of probability is given by the following value,

$$p_{PLE}^{(T,G)}(0 | s_1) = \frac{1}{m_{PLE}(s_1 | T \cdot G)} \{6J_1(4, 1, 1 | s_1) - 7J_1(5, 1, 1 | s_1) + 2J_1(6, 1, 1 | s_1) + 2s_1 J_1(4, 3, 2 | s_1) - s_1 J_1(5, 3, 3 | s_1)\}.$$

En las siguientes Tablas 6 y 7 se recogen valores de la función de distribución predictiva destacando los valores de probabilidad altos.

Tables 6 and 7 show the values for the predictive distribution function, revealing the high values of the probability.

En la Tabla 6 se considera una terna de hiperparámetros y cuatro casos de observación disponible  $s_1$  no nula.

For Table 6, a set of hyper-parameters and four cases of non-null available observations,  $s_1$ , are considered.

**Tabla 6/Table 6**

$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 1.51$											
S	4.5	5	5.5	6	6.5	7	7.5	8	8.5	9	9.5
PDF	0.851	0.868	0.883	0.895	0.905	0.914	0.921	0.928	0.933	0.938	0.942
$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 2.01$											
PDF	0.829	0.849	0.865	0.879	0.891	0.901	0.910	0.917	0.924	0.929	0.934
$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 3.01$											
PDF	0.788	0.811	0.830	0.847	0.862	0.875	0.886	0.896	0.904	0.912	0.918
$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 4.01$											
PDF	0.748	0.773	0.796	0.815	0.832	0.847	0.860	0.872	0.883	0.892	0.900

De la lectura de la Tabla 6 por columnas se observa que las probabilidades son decrecientes en la observación disponible  $s_1$ , para un valor de  $s$  fijo, lo que implica

On observing the columns of the Table 6 it can be seen that for a fixed  $s$  the probabilities are non-increasing in the available observation  $s_1$ , and so the

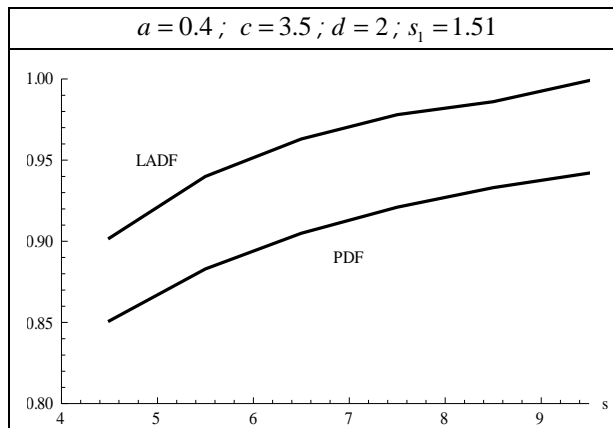
que los cuantiles son crecientes en  $s_1$ , es decir, la esperable conclusión de que a mayor pérdida observada  $s_1$  mayor será la medida de riesgo.

Si se compara el primer caso de la Tabla 6 con el primer caso de la Tabla 5 se observa claramente que los cuantiles, por tanto las medidas de riesgo, obtenidas con la distribución predictiva son apreciablemente más altos que los obtenidos con la función de distribución de la pérdida agregada. La siguiente Figura 3 ilustra este hecho, corroborando las conclusiones obtenidas con otras modelizaciones en Shevchenko and Wüthrich (2006) o en Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez y Gómez-Déniz (2009), es decir, la notable diferencia en las medidas de riesgo obtenidas en cada una de las dos aproximaciones.

quantiles are non-decreasing in  $s_1$ , i.e., as expected, the greater the observed loss in  $s_1$ , the larger the risk measure.

Comparing the first cases in Tables 5 and 6, it is clear that the quantiles, as risk measures, obtained from the predictive distribution are considerably higher than the quantiles obtained from the loss aggregate distribution function. Figure 3 illustrates this situation, coinciding with the conclusions obtained in other models such as Shevchenko and Wüthrich (2006) and Hernández-Bastida, Fernández-Sánchez and Gómez-Déniz (2009), highlighting the remarkable difference in the risk measures obtained in both approximations.

**Figura 3/ Figure 3**



En la Tabla 7 se considera otra terna de hiperparámetros con moda de  $\theta_1$  mayor y media y varianza de  $\theta_2$  más pequeñas que en la tabla 6, y también cuatro casos de observación disponible,  $s_1$  no nula.

Table 7 contains a set of hyper-parameters with a greater mode of  $\theta_1$  and a mean and variance of  $\theta_2$  smaller than in Table 6, with four cases of non-null available observations,  $s_1$ .

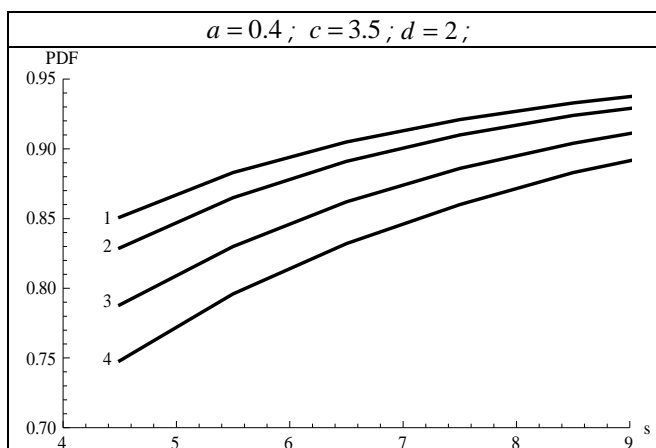
**Tabla 7/ Table 7**

$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 1.51$											
S	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
PDF	0.849	0.885	0.911	0.929	0.943	0.953	0.960	0.966	0.971	0.974	0.977
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 2.01$											
PDF	0.828	0.868	0.897	0.917	0.933	0.944	0.953	0.960	0.965	0.970	0.973
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 3.01$											
PDF	0.788	0.834	0.868	0.893	0.912	0.927	0.938	0.947	0.955	0.960	0.965
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 4.01$											
PDF	0.748	0.799	0.838	0.867	0.890	0.908	0.922	0.933	0.943	0.950	0.956

Las conclusiones de la Tabla 7 son idénticas a las de la Tabla 6, tanto en la lectura de la tabla por columnas como de la comparación del segundo caso de la Tabla 7 con el segundo caso de la Tabla 5. La conclusión respecto a la lectura en columnas de la Tabla 7 se ilustra en la siguiente Figura 4, donde los números (1), (2), (3) y (4) se refieren a los cuatro valores de  $s_1$ , considerados en la tabla.

The conclusions drawn from Table 7 are identical to those for Table 6 in the observation of the columns and in the comparison of the second cases of Tables 7 and 5. The conclusions drawn from the columns in Table 7 are illustrated in Figure 4, where the numbers (1), (2), (3) and (4) refer to the four values for  $s_1$  considered in the Table.

**Figura 4/ Figure 4**



Para  $s_1 = 0$ , es decir, suponiendo que la observación disponible es nula, como en el caso anterior hay una notable simplificación en  $f_{PLE}(s_1 | \theta_1, \theta_2)$ , y se obtiene la función de densidad predictiva,

$$p_{PLE}^{(T,G)}(s|0) = \frac{1}{m_{PLE}(0|T \cdot G)} \{6J_1(4,1,1|s) - 7J_1(5,1,1|s) + 2J_1(6,1,1|s) + 2sJ_1(4,3,2|s) - sJ_1(5,3,3|s)\}.$$

Finalmente, para  $s = s_1 = 0$ , se obtiene el punto de masa de probabilidad en  $s = 0$ , que aprovechando la notable simplificación en  $f_{PLE}(s | \theta_1, \theta_2)$  y en  $f_{PLE}(s_1 | \theta_1, \theta_2)$ , viene dado por,

$$p_{PLE}^{(T,G)}(0|0) = \frac{1}{m_{PLE}(0|T \cdot G)} \{J_1(6,0,0|0) - 4J_1(5,0,0|0) + 4J_1(4,0,0|0)\}$$

En la siguiente Tabla 8 se recogen valores de la función de distribución predictiva cuando la observación disponible  $s_1$  es 0.

For  $s_1 = 0$ , i.e., when it is assumed that the available observation  $s_1$  is null, as in the previous case, there is a notable simplification in  $f_{PLE}(s_1 | \theta_1, \theta_2)$ , with the predictive density function being obtained.

Finally, for  $s = s_1 = 0$ , there is a notable simplification in  $f_{PLE}(s | \theta_1, \theta_2)$  and in  $f_{PLE}(s_1 | \theta_1, \theta_2)$ , obtaining, the mass point of probability at  $s = 0$ , given by

The next Table 8 shows the values of the predictive distribution function when the available observation  $s_1$  is 0.

**Tabla 8/Table 8**

$a = 0.4 ; c = 3.5 ; d = 2 ; s_1 = 0$											
S	4.5	5	5.5	6	6.5	7	8	9	10	11	11.5
PDF	0.919	0.927	0.934	0.939	0.944	0.948	0.954	0.959	0.962	0.965	0.966
$a = 0.6 ; c = 9 ; d = 7 ; s_1 = 0$											
S	3	3.5	4	4.5	5	5.5	6	7	8	9	19
PDF	0.903	0.920	0.933	0.943	0.951	0.958	0.963	0.971	0.977	0.981	0.984

Comparando los resultados de la Tabla 8 con los obtenidos en la Tabla 4 se vuelve a poner de manifiesto la disparidad en las medidas de riesgo obtenidas según sea la aproximación considerada en el problema.

**Agradecimientos:** AHB está financiado por el Ministerio de Educación y Ciencia (Project ECO2009-14152).

Comparing the results shown in Table 8 and Table 4, there is an evident difference between the risk measures depending on the approach taken to the problem.

**Acknowledgements:** AHB is funded by Ministerio de Educación y Ciencia (Project ECO2009-14152).

## 5. Referencias bibliográficas/References

- BIS (2005). *Basel II: International convergence of capital measurement and capital standard: A revised framework*. Bank for International Settlements (BIS), www.bis.org.
- Carrillo-Menéndez, S. y Suarez, A. (2006). "Effective measurement of the operational risk", *Estabilidad financiera*, Banco de España, 11, pp. 61-90.
- Chavez-Demoulin, V.; Embrechts, P. y Neslehová, J. (2006). "Quantitative models for operational risk: Extremes, dependence and aggregation", *Journal of Banking and Finance*, 30 (10), pp. 2635-2658.
- Cruz, M.G. (2002). *Modelling, measuring and hedging operational risk*. UK: John Wiley and Sons.
- Ghitany, M.E. y Al-Mutairi, D.K. (2008). "Estimation methods for the discrete Poisson-Lindley distribution", *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 79 (3), pp. 279-287.
- Ghitany, M.E.; Al-Mutairi, D.K. y Nadarajah, S. (2009). "Zero-truncated Poisson-Lindley distribution and its application", *Mathematics and Computers in Simulation*, 79 (1), pp.1-9.
- Grandell, J. (1997). *Mixed poisson processes*. New York: Chapman and Hall.
- Hernández-Bastida, A.; Fernández-Sánchez, M.P y Gómez-Déniz, E (2009). "The net bayes premium with dependence between the risk profiles", *Insurance:Mathematics and Economics*, 45, pp. 247-254.
- Hernández-Bastida, A.; Fernández-Sánchez, M.P. y Gómez-Déniz, E. (2010). "Collective risk model: Poisson-Lindley and exponential distributions for bayes premium and operational risk", *Journal of Statistical Computation and Simulation*, to appear.
- Johnson, D. (1997). "The triangular distribution as a proxy for the beta distribution in risk analysis", *Journal of the Royal Stat. Society, Series D (The Statistician)*, 46 (3), pp. 388-398.
- Karlis, D. y Xekalaki, E. (2005). "Mixed poisson distributions", *International Statistical Review*, 73, pp. 35-58.
- Klugman, S.A.; Panjer, H.H. and Willmot, G.E. (2004). *Loss models: From data to decision*. New York: Willey and Sons.
- Kozubowski, T.J. and Panoska, A.K. (2005). "A mixed bivariate distribution with exponential and geometric marginals", *Journal of Statistical Planning and Inference*, 234, pp. 501-520.
- Lambrigger, D.D.; Shevchenko, P.V. and Wüthrich, M.V. (2007). "The quantification of operational risk using internal data, relevant external data and expert opinions", *The Journal of Operational Risk*, 2-3, pp. 3-27.
- Lindley, D.V. (1958). "Fiducial distributions and Bayes's theorem", *Journal of the Royal Stat. Soc. Series B*, 1; pp. 102-107.
- McNeil, A.; Frey, R. y Embrechts, P. (2005). *Quantitative risk management: Concepts, techniques and tools*. New Jersey (USA): Princeton University Press.
- Nadarajah, S. y Kotz, S. (2006a). "Compound mixed Poisson distributions I", *Scandinavian Actuarial Journal*, 3, pp. 141-162.

- Nadarajah, S. y Kotz, S. (2006b). "Compound mixed Poisson distributions II", *Scandinavian Actuarial Journal*, 3, pp. 163-181.
- Nikoloulopoulos, A.K. y Karlis, D. (2008). "On modelling count data: a comparison of some well-known discrete distributions", *Journal of Statistical Computation and Simulation*, 78 (3), pp. 437-457.
- Sandström, A. (2006). *Solvency: Models, assessment and regulation*. Boca Raton (FL): Chapman & Hall/CRC.
- Sankaran, M. (1971). "The discrete Poisson-Lindley distribution", *Biometrics*, 26 (1), pp. 145-149.
- Shevchenko, P.V. (2008). "Estimation of operational risk capital charge under parameter uncertainty", *The Journal of Operational Risk*, 1 (3), pp. 51-63.
- Shevchenko, P.V. y Wüthrich, M.V. (2006). "The structural modelling of operational risk via bayesian inference: Combining loss data with expert opinions", *The Journal of Operational Risk*, 1 (3), pp. 3-26.
- Wüthrich, M.V. (2006). "Premium liability risks: Modelling small claims", *Bulletin of the Swiss Association of Actuaries*, 1, pp. 27-38.

## GRANDES DE PORTUGAL NO SÉCULO XVIII. INVENTÁRIOS DA CASA DE TÁVORA, ATOUGUIA E AVEIRO (1758-1759)

Manuel Benavente Rodrigues<sup>1</sup>  
benaventerodrigues@gmail.com

APOTEC-Lisboa

fecha de recepción: 30/09/2010  
fecha de aceptación: 23/11/2010

### Resumen

Cada país tiene sus casos historiográficos y Portugal no escapa a la regla. Tenemos muchos casos, muchas dudas, muchas historias.

El día 3 de septiembre de 1758 quedará para siempre envuelto en el misterio, lo que no impide que procuremos hacer la mayor luz posible sobre el tema del atentado contra el rey D. José, junto a la quinta de Belém.

El atentado originó un proceso sumarísimo que en casi cuatro meses liquidó las Casas de Távora, Atouguia y Aveiro, así como a la Compañía de Jesús, con las monstruosas ejecuciones en el patíbulo de Belém del 13 de enero de 1759.

Los inventarios y el secuestro de bienes ejecutados por orden de la Junta da Inconfidência, pueden servir tanto para medir la grandeza de las Casas, como también su situación social y financiera.

Por estos inventarios se evidencia que estas Casas, que eran socialmente de las más consideradas en Portugal en el siglo XVIII, estaban bastante endeudadas. A mediados del siglo XVIII, la clase emergente de hombres de negocios y de prestamistas era, de hecho, la poseedora de los grandes activos de éstos y de otros Grandes de Portugal ya que los mismos servían de garantía a los créditos concedidos. Sin embargo, la aristocracia, profundamente endogámica, no se permitía ninguna contaminación con las clases adineradas, pero sin título.

Este hecho nos sirve de punto de partida para llegar a conclusiones tangenciales de coyuntura para la década de los 50 del siglo XVIII, así como también de estructura, válidas éstas para todo el período pombalino, por lo que respecta a los Grandes de Portugal.

---

<sup>1</sup> APOTEC, Associação Portuguesa de Tecnicos de Contabilidade. Instituição de Utilidade Pública. Rua Rodrigues Sampaio, 50, 3º Esq., 1169-029-Lisboa (Portugal).

**Palabras clave:** Inventarios; Grandes; Poder; Élites.

## Abstract

Each country has its own histogram cases and Portugal is no exception. We have plenty of cases, lots of doubts and many histories.

September 3 1758 will be forever a landmark shrouded in mistery, which doesn't prevent our attempt to bring to the light, as much as possible, the attempt on D. José's life, close to what was known as the place of Belém.

The murder plot gave way to a legal process that in four months lead to the demise of the powerful House names Távora, Atouguia and Aveiro, as well as the Companhia de Jesus, when the gorish sentence was carried in the place of Belem on January 13 of 1759.

The inventories and the properties seized by the Junta da Inconfidencia can measure the grandeur of the Houses as well as their financial and economic position within the Kingdom.

In fact, the inventories show that these Houses –among the most powerful in Portugal during the XVIII century– were deep indebted. The business emerging class of the XVIII century was the real owner of the wealth of these and other "Portugal's Biggest". However, the traditional aristocracy, with their exclusive intertwined bloodlines, did not allow the wealthy business class to reach the corridors of senior political power.

From this point onwards we try to reach conclusions related to the contingent environment of the '50s decade in the XVIII century and structural of the whole pombaline timeline.

**Keywords:** Inventories; Power; Aristocracy; Elites.

## 1. Casas de Távora, Atouguia e Aveiro em 1758

### 1.1. Marqueses de TÁVORA

**Leonor Tomasia de Lorena, 3ª Marquesa de Távora, 6ª condessa de S. João da Pesqueira e senhora de toda a Casa de Távora (1700-1759)**

Filha de Luís Bernardo de Távora e Ana de Lorena, teve um irmão e uma irmã, ambos mais velhos, mas que faleceram sem filhos. Seu pai morreu antes de seu avô pelo que nunca usufruiu da Casa e Título.

Segundo a instituição do morgadio do Távora, casou com o parente mais próximo e categorizado, o que veio a acontecer com seu primo Francisco de Assis, 3º Conde de Alvor. Teve dois filhos –que viriam a morrer em Belém– e três filhas. Uma delas –Leonor de Lorena– foi mãe da poetisa Alcipe, Marquesa de Alorna. Outra filha, Mariana Bernarda casou com Jerónimo de Ataíde, Conde de Atouguia, que viria também a perecer em Belém.

Quanto aos filhos, o primogénito, Luís Bernardo, logo desde o nascimento em 1722 ficara destinado a casar-se com sua tia paterna Teresa Tomásia, da mesma idade.



Tenente-coronel do regimento de Alcântara, foi 4º Marquês de Távora. José Maria o filho mais novo, nasceu por volta de 1737. Rapaz valente, chegou a capitão dos dragões, sendo afillhado do próprio Rei.

D. Leonor, mulher de grande beleza e carácter, culta, altiva, caridosa, entendia a sua condição como necessariamente luxuosa e obviamente gastadora, o que era perfeitamente natural numa pessoa da alta nobreza, educada na corte do rei magnânimo. Quando a sua vida social lhe permitia –por exemplo, quando permaneceu com o marido em Chaves–, era uma excelente administradora dos bens da família. Amiga dos filhos, era todavia austera na sua educação, ao contrário do Marquês, Francisco de Assis. Habituada na Índia ao seu estatuto de quase realeza, ficaram célebres os festejos que em Goa promoveu para celebrar a coroação de D. José: na primeira noite representou-se a peça de teatro “Porro vencido por Alexandre” de Corneille, em língua francesa; na noite seguinte representou-se uma ópera “Apolonymo em Sidónia”; o terceiro dia dos festejos, à noite houve jantar para os cavalheiros, ceia para as damas e a representação de uma comédia espanhola; no quarto dia foi o grande banquete a toda a nobreza, no qual os brindes eram acompanhados a salvas de artilharia!

Um pequeno episódio passado na Índia ajuda também a compreender a sua personalidade. A esposa de um rajá enviara-lhe um rico presente, mas no sobrescrito pusera “Ilustríssima”, quando como Vice-Rainha da Índia deveria ser “Excelentíssima”. A Marquesa devolveu-lhe o presente e a carta que pelos vistos não lhe era dirigida... a mulher do chefe indiano emendou o lapso, o presente foi recebido e liberalmente compensado.

Chegada ao reino, pelos seus salões passeou-se para além do luxo da época, a oposição ao ministro Carvalho e Melo. Íntima dos jesuítas, viria a ser entretida na teia oposicionista. Amiga da rainha Mariana Vitoria, malquistou-se com o rei, devido à relação de adultério que este mantinha com a sua nora Teresa Tomásia. À mais formosa jóia da corte de D. João V –como lhe chama Camilo– só falta ser acusada de mentora do atentado ao Rei em Setembro de 1758. Será presa em Dezembro e condenada à morte em Janeiro seguinte, num singular processo durante o qual nem sequer foi interrogada.

Para melhor se recordar a força do seu carácter, conte-se que quando na madrugada de 13 de Janeiro de 1759, o carrasco depois de a conduzir ao cadafalso, lhe tirou o lenço que cobria o pescoço a fim de executar a sentença, D. Leonor Tomásia, que fora Marquesa de Távora, disse-lhe secamente: “não me descomponhas”.

#### **D. Francisco de Assis, 3º Marquês de Távora, 3º Conde de Alvor (1703-1759)**

Filho de Bernardo António de Távora, 2º Conde de Alvor e Joana de Lorena, teve vários irmãos e irmãs, entre os quais, Leonor Tomásia que casou com José de Mascarenhas, Duque de Aveiro, Teresa Tomásia que casou com Luís Bernardo, seu filho e Margarida Francisca, que veio a casar com José da Câmara, Conde da Ribeira Grande.

Iniciando a carreira militar aos 14 anos como tenente de cavalaria, dois anos depois foi destacado para Trás-os-Montes com a patente de capitão, ficando então noivo de sua

prima Leonor Tomásia, Marquesa de Távora, com quem celebra casamento, e por via do qual ganha o título de marquês. Homem culto e inteligente, bom pai, usa de alguma brandura na educação dos filhos, ao contrário de sua mulher, mais inflexível. Excelente cavaleiro, faz toureio equestre com grande perícia, sendo um dos melhores do seu tempo. No célebre torneio de 1738, realizado na Junqueira, destinado a comemorar o aniversário da então princesa Mariana Vitória, é uma das grandes figuras na arena. No fim da década de 30 é nomeado governador de Chaves. Em 1744 com a morte do pai, Bernardo de Távora, a situação financeira da família degrada-se, dado a herança estar muitíssimo onerada. Tal facto, vai obrigá-lo a pôr à venda o Palácio das Janelas Verdes, –hoje Museu Nacional de Arte Antiga– e só reúne os dotes para o casamento das duas filhas graças à magnanimidade do Rei D. João V. Em 1750, é ainda o Rei D. João V que o nomeia Vice-Rei da Índia. Exerce o cargo com grande brilhantismo, vencendo os piratas, tomando várias fortalezas ao Rei de Sunda e tornando mais respeitado na Índia, o nome de Portugal, não só através da guerra, como também pela exibição de luxo e opulência.

Ainda na Índia, inventou um engenho para moer pólvora com grande perfeição, o que implicou na queda do seu preço, passando o barril a custar 33\$000 reis, quando até aí custava 56\$000. Regressado ao reino em 1754, apercebe-se que muita coisa tinha mudado. O Rei além de não o tratar com o merecimento que lhe seria devido, tomara Teresa Tomásia –sua nora e irmã!– para amante. Carvalho e Melo cava um fosso intransponível entre si e uma parte da alta nobreza, em grande parte à custa da guerra sem quartel que move aos jesuítas, protagonistas no Brasil, da situação de ruptura entre o governo da colónia e os índios. O Marquês de Távora vai ser uma das grandes bandeiras da oposição a Carvalho e Melo –o Sebastião José, como desdenhosamente o tratava, a nobreza oposicionista da época–.

Com o reatar de relações com o seu cunhado Duque de Aveiro, e a frequência dos seus salões pelos jesuítas, torna-se também um alvo a abater. A 13 de Dezembro de 1758, estando num baile da Feitoria Inglesa, nota um inusitado movimento de tropas que era suposto estarem sob o seu comando (Zuquete, 1989). Dirige-se ao paço, onde o próprio Carvalho e Melo lhe dá ordem de prisão. Finalmente a 13 de Janeiro de 1759, e após sempre ter negado quaisquer responsabilidades no atentado, Francisco de Assis, que foi Marquês de Távora, depois de lhe despedaçarem os ossos, é morto no cadafalso em Belém.

Após a queda de Pombal, na revisão do processo requerida pelo seu genro, Marquês de Alorna, –saído ele também das masmorras da Junqueira em 1777– foi declarado inocente, bem como toda a sua família.

## 1.2. Conde de ATOUGUIA

### D. Jerónimo de Ataíde, 11º conde de Atouguia (1721-1759)

Era filho de Luís Peregrino de Ataíde, 10º conde de Atouguia e da condessa Clara de Assis Mascarenhas, filha do conde de Óbidos. Era fidalgo da Casa Real.

Teve cinco filhos do seu casamento com D. Mariana Bernarda de Távora, filha dos marqueses de Távora, e por esse motivo foi envolvido no processo do atentado contra D. José, de que era acusada a família de sua mulher. Sendo preso junto com os outros réus e levado para o pátio dos Bichos em Belém, dali apenas saiu para o cadafalso. Os seus bens foram sequestrados e a casa demolida sendo torturado e morto em 13 de Janeiro de 1759, em Belém. Em 1779 quando o processo do atentado ao rei foi revisto, foi declarado inocente.

A condessa de Atouguia nas suas célebres memórias conta de forma emocionada, o período que mediou entre o atentado ao rei e a morte do marido.

### 1.3. Duque de AVEIRO

**D. José de Mascarenhas da Silva e Lencastre, 8º Duque de Aveiro, 5º Marquês de Gouveia, 8º Conde de Santa Cruz (1708-1759)**

Toda a grandeza da Casa de Aveiro veio parar as mãos de José de Mascarenhas da Silva e Lencastre mais tarde Duque de Aveiro, um pouco por acaso. Na verdade era apenas o filho secundogénito de Martinho de Mascarenhas e Inácia Rosa de Távora e estava-lhe destinada a vida eclesiástica. Sucedeu que o primogénito, João de Mascarenhas após casar com uma tia –Teresa Moscoso– perdeu-se de amores por Maria da Penha de França de Mendonça, dama do paço e casada com Lourenço de Almada, Mestre de Sala de El-Rei. Esta abandonou o marido e uma filha, fugindo com João de Mascarenhas, sendo mais tarde presos em Tuy. Maria da Penha foi metida em clausura e João de Mascarenhas homiziou-se para não sofrer os rigores da lei, renunciando a todos os títulos e à Casa de Gouveia e Santa Cruz a favor de seu irmão José de Mascarenhas. Este aliás só ganhou o título de Duque de Aveiro num pleito que o tribunal resolveu a seu favor em 1752 e reconhecido pelo Rei em 1755, após litígio com o Duque de Baños, António de Lencastre Ponce de Leon, dado o 7º Duque de Aveiro, Gabriel de Lencastre Ponce de Leon ter morrido sem descendência.

Doutorado em cânones pela Universidade de Coimbra, nem por isso se poderia considerar um homem culto, bem pelo contrário. Rude e altivo –característica que ao que parece era apanágio da família Mascarenhas– pretensioso, pouco inteligente e ingénuo, homem poderoso mas sobreavaliando o seu poder, ter-se-á malquistado com o rei por se ter gorado o enlace do seu filho primogénito, com a irmã do Duque de Cadaval, além de lhes serem recusadas determinadas comendas administrativas dos duques de Aveiro seus antecessores, mas que lhes não eram pertencentes.

Temido e odiado devido à sua maneira de ser, mantinha um relacionamento frio e distante com os Marqueses de Távora. Estes por seu lado parecem ter suspeitado que o duque seu cunhado, tinha favorecido o adultério do Rei com a sua nora Teresa Tomásia, numa viagem a Salvaterra.

Para enredar ainda mais a teia, constava que o rei tinha ofendido a honra do duque ao requestar-lhe a filha Joana Tomásia, ainda adolescente. Preso no seu Palácio de Azeitão

em Dezembro de 1758, o duque foi condenado, e barbaramente executado a 13 de Janeiro seguinte.

Em 1777, o seu filho Martinho Mascarenhas –o chamado marquesito– depois de ter aceite a libertação do forte da Junqueira, recebeu ainda uma pensão anual de 1.200\$000 reis anuais. Quando impetrou a revisão do processo movido a seu pai, tal foi-lhe recusado, com a argumentação de ter aceite a libertação sem ter sido declarado inocente.

E a memória do duque de Aveiro nunca foi reabilitada.

## **2. O atentado, processo e execução**

### **2.1. Antes do atentado**

Parece ser um facto indesmentível que D. José e Carvalho e Melo, tinham na década de 50 uma forte oposição de grande parte da nobreza e da Companhia de Jesus. Era latente na época o forte desejo de se criar uma alternativa minimamente credível, e aí se pode inserir a luta travada entre Carvalho e Melo e o Rei com a oposição, por causa do casamento do infante D. Pedro, irmão do monarca com D. Maria, futura rainha de Portugal. Como já vimos, Carvalho e Melo saiu vencedor, pois o casamento só se veio a realizar em 1760, e numa altura em que as grandes cabeças da nobreza já tinham rolado em Belém e os jesuítas se encontravam expulsos do reino.

De um ponto de vista meramente subjectivo é pois possível conjecturar, que parte da nobreza mais os jesuítas não vissem com maus olhos o desaparecimento do rei ou de Carvalho e Melo. Mas um desejo não é uma realidade e o processo fabricou de um atentado, um crime organizado pela alta nobreza oposicionista mais a Companhia de Jesus. Como? Cheio de depoimentos e testemunhos falsificados pela tortura e outros compostos pelo próprio tribunal.

Já vimos também que os Távora tinham uma velha questão com o rei, devido à relação amorosa que este mantinha com a Marquesa nova, Teresa Tomásia. Sentiam-se também injustiçados pelos brilhantes serviços prestados na Índia e que nem o rei nem Carvalho e Melo quereriam recompensar. Constituían também sem dúvida a guarda avançada da alta nobreza na protecção à Companhia de Jesus.

Eis como um emissário de Luis XV, via os Távora, três anos depois: “a marquesa mãe e seu marido desde há muito, sabiam das relações amorosas do rei, e em boa paz as sofriam. Nenhum dos dois era escrupuloso na espécie, e há mesmo aparência de que se compraziam do facto enquanto dele esperavam vantagens”.

Mesmo que assim não fosse –e já vimos que eram pessoas altivas a quem provavelmente repugnavam tais negócios– certo seria que o caso amoroso já durava há cerca de sete anos, e que não seria agora que iriam recorrer à infâmia e violência de um crime, para resgatar essa afronta. Como pessoas manejando os bastidores da política com a

prudência e o à vontade de ser quem eram, decerto que saberiam separar Carvalho e Melo do rei e ver que depor Carvalho e Melo era uma coisa, atentar contra a vida do rei outra muito diferente. Eram pessoas da alta nobreza, já não muito novas e que não iam comprometer o nome da família numa acção infame.

A Companhia de Jesus por seu lado, desmantelada como estava a ser na América do Sul, tinha razões de sobra para mal querer a Carvalho e Melo e por acréscimo ao próprio rei.

Porém, não se está a ver uma Ordem religiosa, mesmo tendo em atenção os interesses materiais em jogo, numa monarquia hereditária, em pleno século XVIII, cometer o sacrilégio e a imprudência de colaborar num atentado à vida do próprio rei. Ter ainda em atenção que a Companhia de Jesus no século XVIII passava por ser a ordem religiosa mais poderosa de Portugal de parceria com a ordem de S. Domingos, e que eram eles os confessores do rei e de grande parte da nobreza. E decerto que também os jesuítas, sabiam ver a fronteira que separava Carvalho e Melo, um mero secretário de Estado de D. José, rei de Portugal.

Quanto ao duque de Aveiro, como já vimos, D. José de Mascarenhas era um homem com queixas do rei e de Carvalho e Melo, e que pelo seu carácter, poderia ser considerado como suspeito, embora como é óbvio isso não pudesse chegar por si só, para o incriminar. Era rude, jactancioso e soberbo. E sendo um dos homens mais poderosos de Portugal, ainda assim sobreavaliava o seu poder.

Como já disse atrás, o rei embargou o casamento de seu filho com a duquesa de Cadaval, bem como negou sempre, lgumas comendas do anterior ducado de Aveiro que o duque cobiçava e a que se julgava com direito. Em termos de honra havia o caso do monarca ter requestado a sua filha Joana Tomásia, ainda adolescente –em 1758 teria 16 anos apenas!–. Falava-se também na época, que a própria mulher do duque, Leonor –cunhada da marquesa de Távora, também Leonor–, muito tempo antes, fora mais um caso amoroso do monarca.

No que respeita a outros representantes da alta nobreza e para lá de razões circunstanciais que lhes assistissem, grande parte deles tinha o agravo de Carvalho e Melo com a centralização empreendida, e com o ênfase dado às Secretarias de Estado, menorizando outros órgãos de poder, os ter subalternizado.

## **2.2. O atentado**

Na noite de 3 de Setembro de 1758 o rei acompanhado do sargento mor e seu criado Pedro Teixeira e numa sege deste, abandona de forma furtiva o paço da Ajuda, situado na Quinta de Cima, dirigindo-se à Quinta de Belém, para se encontrar ao que se julga, com a Marquesa nova de Távora, Teresa Tomásia, sua amante e mulher de Marquês novo de Távora, Luís Bernardo. Demorou-se pouco o monarca, pois cerca das onze e meia da noite estava de volta e após cruzar a saída da Quinta de Belém –Quinta do Meio– por uma porta lateral, sobe de regresso ao paço da Ajuda.

Num sítio próximo do Pátio das Vacas, o boleiro vê surgir três cavaleiros mascarados, ouviu engatilhar uma clavina, viu o lume, mas a arma não disparou. Em pânico lançou as mulas a galope e mais acima no sítio onde hoje está a Igreja da Memória, —construída pela filha de D. José em memória deste mesmo atentado—, são disparados tiros contra o espaldar da sege. O rei ficou muito ferido no ombro e no braço, o boleiro ficou muito ferido também, saindo ileso Pedro Teixeira.

Após este segundo ataque, abandonam o caminho do paço e o rei manda seguir para a Junqueira descendo a Calçada da Ajuda. Na Junqueira o monarca recebe os sacramentos e é tratado, ou em casa do cirurgião da Casa Real, Soares Brandão, ou no palacete do Marquês de Angeja, pois no processo correm as duas versões. Após feito o penso, a sege regressa ao paço da Ajuda.

Foi mais ou menos isto que ocorreu. Mas quem foi seu autor e porquê?

### 2.3. Entre o atentado e o processo

Logo a 4 de Setembro, na manhã seguinte ao atentado, os Távora, vão falar com o duque de Aveiro, possivelmente alarmados com o que se diz em Lisboa sobre serem eles os culpados. Ainda a 4, o duque de Aveiro vai falar com Teresa Tomásia, marquesa nova de Távora. Teria assacado a culpa do atentado aos Távora, para moralmente a culpabilizar a ela, e assim obter a impunidade para o seu acto? Se assim foi, a marquesa nova assim não o entendeu. Provavelmente ela sabia que a honra naquela altura já não era razão para a família, e possivelmente supôs que o duque era sim o culpado. Teria dito isto mesmo ao rei, para defesa dos seus e acusando o que considerava culpado?

Em Novembro um luveiro veio à fala com Carvalho e Melo informando-o que um tal António Alvares Ferreira em Agosto, lhe pedira emprestado um mosquete e que em 8 de Setembro lho tinha devolvido, gabando-se de que fizera um bom serviço. Dois dias depois um espião informou Carvalho e Melo que num botequim ouvira falar sobre um certo Ferreira que pedira uma pistola, pouco antes de 3 de Setembro. Este Ferreira seria criado do duque de Aveiro? Carvalho e Melo sabendo que o duque e os marqueses de Távora se correspondiam com amigos do Brasil, espiou-lhes as cartas, bem como aos padres jesuítas Malagrida e Matos. Nelas se faziam várias referências ao atentado e a futuras vinganças, bem como juízos bastante desfavoráveis a Carvalho e Melo.

Muitas histórias a História registou sobre o duque de Aveiro, vejamos algumas delas. Já depois de ser duque, o cunhado João de Távora, conhecendo-lhe o feitio, dissera-lhe por brincadeira, adulando-lhe a vaidade: “eia mano; daqui só para rei!”; os riados julgando envaidecê-lo, diziam-lhe que o rei não tinha quem melhor o servisse, ao que o duque respondia: “que me importa a mim el-rei ? ”; ou na feira de Palmela, rodeado de guardacostas mulatos, dizia jactancioso, já depois do atentado: “tomara que déssemos uma fumaça a Sebastião José!”; ou ainda, quando havia dúvidas sobre a doença do Rei, diz ao cónego Paulo da Anunciação, seu íntimo: “foi um tiro que levou por causa das mulheres!”.

Possivelmente alguma vez lhe terá passado pela cabeça, poder chegar a rei? Tentaria ele matar D. José por vingança, por ódio ou por ambição desconexa?

Na época correu também a versão de Pedro Teixeira o criado, ser o alvo dos tiros. Dizia-se que este Pedro Teixeira era insolente mesmo para com fidalgos e isto por vias de ser o confidente do Rei. E que o mandante dos tiros tanto podia ser o duque de Aveiro que teria queixas dele, como até a própria rainha que por razões evidentes lhe votava grande ódio. Também constava que Pedro Teixeira teria roubado o amor de uma mulher ao duque e daí ser o alvo do atentado.

Para terminar, até se disse que o autor do atentado seria o próprio Carvalho e Melo, para daí fazer perder os seus inimigos.

## 2.4. O processo

Passamos agora ao desenrolar do processo no Tribunal da Inconfidência. Aqui presidiam os três secretários de Estado: Carvalho e Melo, Luís da Cunha e Tomé Corte Real, porém sem direito a voto. Era relator e instrutor do processo Pedro Cordeiro, chanceler da Casa da Suplicação e o juiz mais graduado do reino.

A 13 de Dezembro aparece afixado nas paredes de Lisboa, um edital, dando conta do atentado e ordenando ao juiz que procedesse à descoberta, prisão e execução sumária dos criminosos.

Só a 15 de Dezembro aparece a denúncia de um rapaz de 19 anos, Salvador José Durão. E que conta então? Ele e a sua namorada, criada da duquesa de Aveiro, tinham ouvido uma conversa comprometedor no quintal do Palácio de Belém, entre o Duque e os Távora, na noite do atentado. E o que ouviram eles? Para começar houve graves contradições entre os depoimentos de um e outro, que só foram sanados pelo tribunal aplicando os tormentos aos dois e encerrando-os numa enxovia. De lá saíram finalmente com o mesmo depoimento, como possivelmente queria o tribunal.

E o que disseram os dois que ouviram, foi mais ou menos isto:

“diz o Duque quebrando o bacamarte contra uma pedra: “valham-te os diabos que quando eu te quero não me serves!”; o marquês de Távora receia que o rei não tenha morrido. Torna o duque: “não importa, se não morreu, morrerá”; José Maria, o Távora mais novo pergunta: “o que é feito do João?”.

Por causa destas palavras João Miguel criado do duque, que torturado nada confessou, perdeu a vida!

Mas não se está a ver como implicados num crime de tamanha gravidade se fossem pôr a falar em voz alta no quintal do duque desabafando as suas mágoas sobre o atentado! Diga-se ainda que o denunciante que não conhecia os fidalgos, disse que os reconheceu pela voz!

Entretanto esclareça-se que os tormentos, que réus e testemunhas sofreram, e que não estavam previstos na lei portuguesa, foram suplicados ao Rei pela Casa dos Vinte e Quatro.

Nos interrogatórios, Francisco de Assis, Marquês de Távora e seu filho José Maria nada confessam, mesmo atormentados. Luís Bernardo, marquês novo de Távora e o Conde de Atouguia, confessam nos tormentos, mas retractam-se mais tarde. Leonor Tomásia, marquesa de Távora nem sequer foi interrogada e o tribunal condenou-a. Porquê? Talvez porque Carvalho e Melo ao fazer dela a alma da conspiração, nunca lhe perdoou o facto de ser a grande amiga do detestado jesuíta Malagrida!

Interrogado António Alvares Ferreira, um que deu os tiros, denuncia-se a si e ao duque. Dois outros criados do duque nada confessam.

O interrogatório do duque de Aveiro começou a 24 de Dezembro. José de Mascarenhas acusa os Távora dizendo que o Marquês Francisco de Assis "...era muito delicado em matérias de honra e pundonor", e que teria percebido o entendimento da nora com o Rei numa festa em casa dela, poucos dias antes do atentado. O tribunal não acreditou e o duque talvez torturado, apresentou outra versão, confessando que o criminoso era ele. Falara com António Alvares que trouxera outro e dera-lhes vinte moedas, para atirar a uma sege que havia de sair da Quinta de Belém. E que fizera o crime porque o rei decidira um pleito contra ele e impedira o casamento de seu filho com a irmã do Duque de Cadaval. O tribunal observou-lhe que consumado o crime a sua perdição seria certa. Resposta do duque: " não! o infante D. Pedro me defenderia!". O tribunal observa-lhe que o infante não lhe daria protecção e diz-lhe mais "... a impunidade, sim, contava com ela, mas para isso era preciso haver na conspiração um certo número de pessoas seculares e eclesiásticas...".

Que queria o tribunal, dele? Era obviamente a denúncia da Companhia de Jesus. No dia seguinte foi de novo interrogado, confessou a gosto dos juízes, sendo muito provavelmente torturado. A 28 o réu finalmente confessa que a ideia do crime fora dos jesuítas e que perguntando a eles, como se poderia conseguir o casamento do infante, quatro padres inicianos –João de Matos, José Perdigão, Jacinto da Costa e Timóteo Oliveira– concordaram que só matando o rei! E mais disseram ao duque, que não seria pecado o regicídio, e que depois tudo se havia de compor! Mas não se fica por aqui o duque de Aveiro, começando a acusar, tudo e todos. Foram os Távora, o Conde de Atouguia, os Condes da Ribeira e outros, muitos outros.

Finalmente a 29 de Dezembro conta uma nova versão para o atentado como sendo uma emboscada em três grupos: os fidalgos, três criados e os dois sicários pagos. A remuneração destes foi também mais uma história mal contada pelo duque, tendo Carvalho e Melo duvidado.

Nas diferentes declarações que o duque produziu, nota-se que são discordantes, porém Carvalho e Melo reuniu-as e assim passou a ter o duque, os Távora e os Jesuítas como culpados do atentado.

Refira-se ainda que um dos presumíveis criminosos, José Policarpo de Azevedo fugiu e nunca chegou a aparecer, para grande arrelia de Carvalho e Melo que o mandou procurar em Portugal e no estrangeiro, oferecendo uma recompensa de 10.000 cruzados a quem o entregasse. Por curiosidade diga-se que Camilo Castelo Branco afirmou ter



conhecido os netos deste Policarpo, que se teria refugiado na serra do Marão (Castelo Branco, 1982).

Mas o que se teria passado nos bastidores da noite de 3 de Setembro? Nunca ao certo se saberá, porém depois de todas as contradições existentes no processo, que ilibam os Távora, Atouguia e a Companhia de Jesus, resta o duque de Aveiro. É possível que o duque se tenha ausentado da festa que nessa noite dava no seu palácio e fosse ao encontro dos dois sicários, António Alvares Ferreira e José Policarpo de Azevedo, que iam dar os tiros sem saber a quem. Esperando a sege vinda da Quinta de Belém, faliu-se o primeiro tiro, pôs-se em fuga o boleeiro, indo em perseguição o Alvares e o Policarpo despejando as clavinas. Entretanto o duque, já depois da meia-noite, regressou à festa e ao seu palácio.

Teria sido assim que tudo se passou na fatídica noite de 3 de Setembro de 1758?

## **2.5. As execuções**

A 13 de Janeiro de 1759, deu-se a execução da sentença em Belém. Pouco depois das seis horas da manhã, sai do Pátio dos Bichos –hoje entrada do palácio de Belém pela Calçada da Ajuda– a marquesa de Távora, Leonor Tomásia, para o cadafalso onde será decapitada. Seguem-se um a um, seu filho José Maria de Távora; Jeronimo de Ataíde, seu genro, conde de Atouguia; Luis Bernardo marquês novo de Távora; os plebeus Manuel Alvares, João Miguel e o cabo Braz Romeiro; Francisco de Assis, marquês de Távora, a quem foram quebrados primeiro os ossos dos braços e das pernas e depois do tronco, só depois sendo garrotado; a seguir e com idêntico castigo José Mascarenhas, duque de Aveiro; por fim António Alvares de quem se diz ser um que dera os tiros, foi amarrado a um poste a cujos pés estavam vários feixes de lenha. Foram descobertos os outros corpos e incendiada a lenha, tendo António Alvares resistido ao fogo durante dez minutos...

Quanto à Companhia de Jesus, os jesuítas foram expulsos do país em 1759; em Setembro de 1761, o padre Gabriel Malagrida foi queimado pelo Santo Ofício num auto de fé no Rossio; finalmente em 1773, o Marquês de Pombal viu realizado o seu objectivo: –e ao que parece muito dinheiro investiu nisso– o Papa Clemente XIV extinguiu a Companhia de Jesus.

Entretanto, voltando a 13 de Janeiro de 1759, um fumo negro engrossou e cobriu os telhados para os lados da Ajuda, durante todo o dia. Carvalho e Melo, amigo das grandes encenações, quis ingenuamente gravar na História com ferocidade e pompa, o exemplar castigo aos culpados (?) do atentado à vida do rei, D. José. Porém, qual aprendiz de feiticeiro, desconhecia que em Belém, o cruzeiro do Beco do Chão Salgado lembraria sim, pelos séculos fora, o crime hediondo praticado por ordem de Sebastião José de Carvalho e Melo e com o apoio do rei D. José.

### **Autos de petição dos executores das penas corporais**

Os executores da Casa da Suplicação, ao serviço no patíbulo de Belém a 13 de Janeiro de 1759, solicitaram ajudas de custo devido:

*“... e como fizerão a d<sup>a</sup> execução na forma q se lhe ordenou, com execivo trabalho q tiverao, tanto assim q estiverão vinte e quatro horas sem comerem couza alguma, e como p<sup>a</sup> as execuções q se fazem fora da cid.e se costuma dar de comer aos supp.es recorrem estes ao Patrossinio de V.S<sup>a</sup> lhe mande dar ajuda de custo, visto senão ter dado nada p<sup>a</sup> comer aos Supp.es no d<sup>o</sup> dia”.*

Foram assim deferidas as ajudas de custo a João Mendes, Bento Ferreira Pires e Eusébio da Lourinhã, que receberam 8\$000 reis cadaum. E o pagamento aos carrascos, saiu do dinheiro obtido com a alienação do espólio dos condenados.

### 3. INVENTÁRIOS

#### 3.1. Inventário da casa de Távora

##### NOTA PRÉVIA

Primeiro quero chamar a atenção para o facto de cada escrivão nos respectivos autos de cada um dos Inventários, utiliza uma ortografia pessoal, pelo que, as mesmas palavras, no mesmo mês e ano e na mesma cidade, aparecem escritas de maneiras diferentes. Aliás até o mesmo escrivão por vezes escreve a mesma palavra de modo diverso.

Isto pode querer dizer que até apenas há duzentos anos atrás, as sociedades eram ainda extremamente fechadas, verificando-se um tremendo deficit de informação, que implicava situações do tipo acima descrito. E mais importante, que nem por isso a língua portuguesa se deixou descaracterizar ou cindir, chegando até nós perfeitamente estruturada, escrita e falada por duzentos milhões de pessoas.

Em relação a o Inventário da Casa de Távora, está dividido por apensos, dos quais e por motivos óbvios apenas daremos resumos.

As arrematações dos bens móveis constam dos apensos G, H, J, L, e nós incluímo-los nos apensos A e C de acordo com Bivar Guerra. Ainda segundo o autor o apenso M respeita apenas à demora que se verificou com a ultimação do processo e o apenso N a restituição a uma criada dos bens que lhe pertenciam.

Quando nos referirmos a lotes, cada lote pode comportar quantidades, as mais diversas (há lotes com uma peça e lotes com centenas de peças).

Os apensos A e C contêm arrematações mas apenas de alguns lotes.

Os apensos B, D, E, F, estão avaliados.

De notar que diversos bens incluídos nos apensos A e C estão presentes também no apenso D.

O apenso B tem falta de folhas.

Por bastante incompleto apresenta-se apenas o valor das arrematações por mero contraponto ao valor das avaliações, este bastante mais exaustivo.

Nos bens de raiz evidencia-se o valor das arrematações das rendas anuais por nos parecer que ajudam ao apuramento de um valor global, embora necessariamente incompleto.

De notar que usamos o cifrão nos milhares de reis.

Na discriminação dos Inventários, tentamos sempre que possível, conservar a sintaxe da época.

## Apenso A

(Contém o Sequestro e Inventário dos bens dos marqueses que foram de Távora e seu filho José Maria, nas Casas da Ajuda, nas Quintas do Campo Pequeno, de Sacavém e das Romeiras).

### 3.1.1. Casas da Ajuda

Começa assim:

“Anno do Nascimento de Nosso Senhor Jesus Christo de mil setessentos sincoenta e oito annos aos quatorze dias do mez de Dezembro do dito anno e no citio chamado do Rio Secco freguesia de Nossa Senhora da Ajuda, onde eu Escrivao vim, em companhia do Dezembargador da Caza da Suplicação Jose de Seabra e Sylva e ahi as Cazas em que rezidia o Marquez de Tavora para effeito de se fazer sequestro em todos seus bens, por se achar prezo pello Crime de Alta Traição; e com effeito se fez o dito sequestro em todos os bens que lhe forao achados nas ditas cazas que constao do Inventario que ao diante se segue de que o dito Dezembargador mandou continuar este auto que dou fee passar na verdade o contheudo nelle que assigney com o dito Dezembargador Paulo de Almeйда Seabra o escrevy e assigno

Paulo de Almeйда Seabra”

-Ouro	38 lotes
-Prata	43 "
-Livros	139 "
-Roupa branca	50 "
-Moveis	18 "
-Roupa branca do Marques	20 "
-Louça da India	31 "
-Vestidos do Marques pai	19 "
-Oratorio	32 "
-Bens de raiz - melhoramentos nas Casas do Rio Seco	2 "
bens moveis	6 "
-Roupa de Jose Maria de Tavora	22 "
-Livros de Jose Maria de Tavora	2 "
-Louça de cobre	16 "
-Arame e estanho	7 "
-Carruagens, arreios, selas e bestas	29 "
-Escravos	2 "

### 3.1.2. Quinta do Campo Pequeno

- Móveis	35 lotes
----------	----------

M. Benavente Rodrigues

**3.1.3. Quintas de Sacavém**

- Móveis	21 lotes
- Louças da Índia e cobre	27 "
- Ermida	23 "
- Recheio do celeiro e adegas	27 "

**3.1.4. Quinta das Romeiras**

(Não tem bens móveis dados ao sequestro )

Há a realçar:

A biblioteca foi arrematada por 111\$780 reis. Pelos livros que a constituem nota-se que os marqueses de Távora eram pessoas com uma cultura acima da nobreza da época.

Um dos escravos com 20 anos de idade, foi arrematado a Jacob Pedro Strauss por 120\$000 reis.

Valor dos bens que foram arrematados e de que foi achada informação **4.344\$079** reis.

**Apenso B (com falta de folhas)**

- Dinheiro (sem indicação do valor)	
- Prata	16 lotes - avaliação <b>561\$783</b> reis

**Apenso C**

(Descrição de bens de Luís Bernardo, Marques de Távora filho).

- Móveis	24 lotes
- Livros	40 "
- Um florete avaliado em 48\$000 reis	

Os móveis e os livros foram arrematados por **195\$510** reis

**Apenso D**

(Contém as avaliações dos bens móveis, carruagens e selas, feitas em 1759).

- Uma sege		57\$600	reis
- Uma cama imperial com todos os seus pertences		680\$000	"
- Panos diversos bordados a ouro e sanefas 6 lotes		1.080\$000	"
- Bolsas e xairel	3 lotes	63\$200	"
- Sege de Luis Bernardo		27\$200	"
- Rol das selas de pano encarnado agaloadas que foram de Luis Bernardo	10 lotes	256\$000	"
- Um macho (de Luis Bernardo)		52\$800	"
- Rol do cobre de Francisco de Assis que foi Marquês de Távora	31 lotes	11\$915	"
- Rol dos freios e estribos	15 lotes	25\$400	"
- Bens móveis da casa que foi do marquês de Távora	145 lotes	494\$020	"
- Peças de fazendas da Índia -	28 lotes	84\$485	"

- Vestidos de Francisco de Assis que foi marquês de Távora	8 lotes	22\$800 "
- Vestidos	21 lotes	98\$920 "
- Louça da Índia	19 lotes	36\$750 "
- Ornamentos do oratório	18 lotes	49\$280 "
- Roupas de José Maria	7 lotes	38\$700 "
- Trastes de Francisco de Assis, marquês que foi de Távora e que vieram para Lisboa	14 lotes	21\$720 "
- De Luis Bernardo, marquês filho que foi	9 lotes	15\$350 "
- Do filho chamado José Maria	10 lotes	13\$080 "
- De D.Leonor Tomasia que foi marquesa de Távora -uma capa		\$480 "
- Bens pertencentes a Luis Bernardo que vieram das casas de Santo Amaro	21 lotes	85\$940 "
- Vestido que veio da casa de António José Leitão Caldeira, por denuncia que houve que o dito o tinha em seu poder, pertencente a Francisco de Assis que foi Marquês de Távora	2 lotes	6\$000 "
- Bens que vieram e entregou D. Ana Joaquina, que foi criada de D.Leonor Tomásia, Marquesa que foi de Távora, por denuncia que houve em que a dita tinha levado bens pertencentes a Francisco de Assis e a D.Leonor Tomásia	3 lotes	43\$600 "
- Bens que vieram fechados em caixas pertencentes ao facto de Isabel Caetana, que foi criada de D. Leonor Tomásia, por denuncia que houve em que a dita tinha levado de casa da sobredita D. Leonor Tomásia e vieram da casa de João Ferreira que se abriram judicialmente	52 lotes	81\$020 "
- Bens que vieram da casa do alfaiate Amaro de Arcos	6 lotes	54\$830 "
- Armações que se acharam de cama imperial e outras	15 lotes	2.470\$000 "
- Rol que fez o mestre seleiro e o mestre Correeiro	29 lotes	<u>606\$808</u> "
<b>total</b>		<b>6.477\$898 "</b>

### Apenso E

(Contém as avaliações do contraste da corte, relojoeiro e ensaiador-mor)

valor total da avaliação **3.658\$614 reis**

Neste apenso destacam-se:

- 226 diamantes	754\$000 reis
- 13 rubis	80\$000 "
- 61 diamantes brilhantes e 1 brinco em prata para o pescoço	970\$000 "
- Pingente em prata com 4 diamantes brilhantes	84\$000 "
- Par de brincos em prata com 22 diamantes	440\$000 "

### Apenso F

Mapa da fazenda da Índia com as suas avaliações 47 lotes

**933\$580 reis**

### 3.1.5. Bens Imóveis em Lisboa

- Palácio no Chiado (na rua Ivens de hoje)
- Palácio e Quinta do Campo Pequeno
- Palácio de Xabregas
- Casas nobres da Ribeira, freguesia da Sé (pertenciam ao Duque de Aveiro, vindas de sua mulher, irmã do Marquês de Távora)
- Casas do Conde de Alvor na Travessa do Ataíde às Chagas
- Quintas de Sacavém - três
- Quinta das Romeiras em Almada

### 3.1.6. Bens Imóveis em Trás-os-Montes

- Bens do morgado sitos no concelho da vila de Mirandela e na mesma vila 8 lotes
- Bens do concelho de Alfandega 12 lotes
- Caravellos no termo do lugar de Lombo (bens do Peredo)
- Bens do concelho de Moncorvo (Quinta da Olga da trapa do lugar de Souto da Velha)
- Bens da coroa e direitos de foros reais 8 lotes
- Outros bens 4 lotes

Atenção, alguns destes bens representam grandes domínios, constituindo alguns centos de propriedades:

- Bens na comarca de Miranda do Douro 52 lotes
- Tombo de Carvalhais (todos os bens se situam no distrito de Bragança a excepção da Quinta de Fomaiz em Alcacer do Sal)

Atenção: neste Tombo de Carvalhais estão incluídas algumas centenas ou até milhares de propriedades:

- Conjunto de propriedades que a Marquesa de Távora recebeu do Principal Henrique Vicente em Alfandega da Fé. (146 propriedades mais casas nobres com capela na vila de Alfandega da Fé)
- Propriedades que não figuram nos autos (Alcaldaria-mor de Marialva, foros de Margaride
- Quinta de S. Pedro das Águias em Távora)

### 3.1.7. Rendas anuais de alguns bens imoveis provenientes de arrematações

- |   |               |
|---|---------------|
| - Quintas de Sacavém                            | 350\$000 reis |
| - Quinta da Romeira                             | 72\$000 "     |
| - Quinta do Campo Pequeno                       | 240\$000 "    |
| - Comenda do Porto Santo                        | 325\$000 "    |
| - Tença imposta na alfandega da ilha da Madeira | 162\$500 "    |
| - Comenda das duas igrejas                      | 616\$000 "    |
| - Comenda da aldeia de Joane                    | 300\$000 "    |
| - Comenda de Santa Maria de Mogadouro           | 815\$000 "    |
| - Casal de S.Jorge (termo de Santarém)          | 420\$000 "    |
| - Herdade de Tamais                             | 140\$000 "    |
| - Quinta da Sardinha                            | 171\$000 "    |
| - Mirandela                                     | 324\$060 "    |

- Foros de Margaride	585\$000 "
- Alcaidaria-mor de Marialva	90\$460 "
- Alfandega da Fé (que foram do arcebispo de Évora)	142\$920 "
- Alfandega da Fé (que foram do bispo do Porto)	<u>62\$290 "</u>
<b>total das rendas anuais</b>	<b>4.816\$230 "</b>

### 3.1.8. Relação dos credores da Casa de Távora

Chamaram-lhe: “relação dos credores que obtiveram sentenças contra o Desembargador Procurador Fiscal da Inconfidência por cabeça dos confiscados Francisco de Assis e sua mulher Leonor Tomasia que foram Marqueses de Távora”

Esta relação era constituída por 152 credores totalizando o valor de **183.624\$667** reis, verba fabulosa para a época! Mesmo pondo em causa algumas verbas ou credores, não poderemos questionar a grandiosidade da dívida: mais de 180 contos de reis <sup>2</sup>!

Eis alguns desses credores:

- António Vaz Coimbra	2.000\$000 reis
- Francisco de Paula Holbeche Oliveira Cunha e Silva Granat	1.720\$000 reis
- Bispo do Porto (irmão do Marquês de Távora)	3.850\$585 reis
- Marquesa Teresa de Lorena (viúva de Luis Bernardo)	10.666\$666 reis

valor do dote e arras que lhe fizeram os sogros em 1742. Figura na relação de credores com o apelido Lorena, quando a lei abolira o título e proibira o uso do apelido. Todo o favoritismo de que gozava não deve ser alheio à relação sentimental que mantinha com o rei.

- Provedor e irmãs da Misericórdia de Lisboa (de empréstimo mais 1.185\$543 de juros)	7.289\$433 reis
- Prior e irmãs da Ordem Terceira de N <sup>a</sup> S <sup>a</sup> do Carmo (de empréstimo mais 3.669\$846 de juros)	3.200\$000 reis
- Procurador Geral da província dos religiosos de Santo Agostinho (por tornas)	8.993\$332 reis
- Desembargador Procurador Fiscal da Inconfidência por cabeça do confiscado Francisco de Assis	27.502\$054 reis

### 3.1.9. Resumo Geral do Inventário

#### Bens Móveis

	arrematações	avaliações
Apenso A	4.344\$079	
Apenso B		561\$783
Apenso C	195\$510	48\$000
Apenso D		6.477\$898
Apenso E		3.658\$614
Apenso F		933\$580
<b>Totais</b>	<b>4.539\$589</b>	<b>11.679\$875 reis</b>

<sup>2</sup> Para comparação: em meados do século XVIII, 350 mil reis pagariam um quilograma de ouro, ou duas toneladas de pimenta.

### Bens de Raiz

Rendas anuais	4.816\$230
<b>Relação de credores</b>	<b>183.624\$067 reis</b>

Pelo que acima fica exposto constata-se que a avaliação dos bens móveis não chega aos 12 contos de reis (11.679\$875). Se a este valor juntarmos as arrematações das rendas anuais dos bens de raiz, não chegaremos ainda assim aos dezassete contos de reis! Claro que há falhas e estes valores ainda estão bem longe de ser exaustivos, mas continuamos muito aquém dos fabulosos cento e oitenta e três contos de dívidas que os credores exigem a Junta da Inconfidência!!

Isto comprova a má situação financeira dos Távora nos fins da década de 50, embora continuassem senhores de um portentoso património imobiliário.

E há causas que ajudam a explicar esta situação que não é exclusiva da Casa de Távora no Portugal de Setecentos. Como por exemplo, o vice-reinado da Índia obrigara o marquês a estar ausente do reino durante cinco anos com o conseqüente abandono da administração dos bens próprios, mais os gastos espectaculares a que obrigava, o terramoto e a destruição posterior que provocou, tudo isto movendo-se no grande cenário do “despesismo” que a nobreza enquanto classe personificava.

Na realidade de 1750 a 1754, D. Francisco de Assis, Marquês de Távora foi Vice-Rei da Índia, e o exercício desse cargo, sendo brilhante do ponto de vista militar, foi também faustoso, gastador e mundano o que acarretou prejuízos às próprias finanças dos marqueses, instalados na convicção de que o Rei os saberia recompensar de forma generosa, como sempre acontecera até então, o que desta vez não iria suceder.

Por outro lado o terramoto de 1755 e o incêndio subsequente destruiu-lhes o Palácio, sito na que hoje é a rua Ivens ao Chiado, perdendo-se todos os seus bens. A Condessa de Atouguia, filha dos Marqueses, nas suas memórias, conta-nos:

“...tudo o mais, que havia em minha casa e a de meus pais arrazou o terremoto e depois o fogo o acabou de consumir, as casas, os moveis e a prata”.

Assim todos os bens móveis que o Juízo da Inconfidência sequestrou em 1758 e 1759 ou faziam parte do espólio dos palácios do Campo Pequeno –que também sofreu com o terramoto–, Xabregas e Sacavém, ou foram adquiridos após Novembro de 1755; e estas aquisições poderão também em parte, ajudar a explicar o elevado valor das dívidas à data do sequestro.

Aliás como se vê no Inventário, os Távora em 1758 habitavam numas casas à Ajuda, que eram pertença de um cozinheiro do rei.

Aproveite-se para lembrar que após 1755 a zona ocidental da cidade, passou a gozar das preferências da nobreza, dado pouco ou nada ter sofrido com o terramoto. Daí vemos os Távora a residir no Rio Seco, Luís Bernardo –filho dos marqueses de Távora– a viver em



Santo Amaro bem como os Atouguias, para já não falar no rei que residia no sítio onde é hoje o Palácio da Ajuda.

Quanto à política fazia-se cada vez mais na corte e era na corte que os nobres concertavam o seu jogo de influências. Aí se negociavam cargos, honras, tenças, e mercês. À nobreza era muito mais fácil negociar uma hipoteca, do que incrementar a produção nas suas propriedades.

Por outro lado os grandes credores das Casas nobres do reino, e para além do prestígio inerente a tal condição, sabiam gerir essas dívidas –quase sempre cobertas por fabulosos patrimónios– que quantas vezes propiciavam excelentes contrapartidas na concretização de outros negócios.

À nobreza entretanto, o fausto e a opulência eram imprescindíveis para exibir uma abastança que na verdade não possuía. Com essas impressionantes exhibições conseguiam-se novas promissórias que permitiam mais fausto e opulência. Aliás se não fosse o patíbulo de Belém, quem duvida que as grandes Casas de Aveiro, Távora e Atouguia continuariam soberbamente endividadadas, e cada vez com mais pompa e circunstância?

Quanto ao espólio entretanto obtido à custa do trágico destino das Casas de Távora, Atouguia e Aveiro, bem como da Companhia de Jesus, apenas serviu para criar um fundo a que se deitou mão, para tudo um pouco: o Cofre da Inconfidência.

### 3.2. Inventário da Casa de Atouguia

#### Nota Prévia

Este Inventário ao invés do anterior –da Casa de Távora– está bastante mais desarrumado, parecendo ausente o cuidado que os escrivães tiveram com aquele.

Também aqui nos referiremos a lotes e continuaremos a usar o cifrão nos milhares de reis.

Começa assim:

“Auttos de Inventario e Sequestro que por ordem de S.Mag.de que Ds. G.de se fez em todos os bens que os Condes de Atouguia pessuhiao nesta cidade de Lisboa e seu termo  
 escrivam Manuel Mendes Coutinho

Anno do nascimento de Nosso Senhor Jesus Christo de mil setecentos e cincoenta e oito”.

#### 3.2.1. Casas no sitio de Santo Amaro

- Bens moveis do Conde	51 lotes
- Bens que se acham no quarto da Condessa	27 "
- Peças de oratório	44 "
- Copa	37 "
- Cozinha	4 "
- Semoventes, carruagens, arreios, etc.	33 "

M. Benavente Rodrigues

entre eles:

2 escravos (com a particularidade de um deles ter falecido antes de ser arrematado)  
 1 escrava (pertencente a uma criada)  
 2 machos e 2 mulas do conde  
 2 machos e 1 mula da condessa  
 3 mulas dos filhos  
 2 seges

- Bens sequestrados do uso da Condessa	54 lotes
- mais bens sequestrados que estavam na papelreira do Conde	21 "
- papéis que se acharam na gaveta do Conde e da Condessa	8 "

entre eles : um macinho de papeis respeitante ao Morgado de Carvalho

### 3.2.2. Palácio da rua da Boa Viagem

sequestro na área do palácio (o palácio propriamente dito estava em muito mau estado, pois ficara destruído e queimado devido ao terramoto de 1755)	1 lote
-Mais bens sequestrados que se acharam	30 lotes

### 3.2.3. Casas nobres a S.Francisco de Xabregas

1 "

### 3.2.4.Terra sita no alto de Santo Amaro

(parte de poente com terra do Marquês de Távora filho)	1 "
--	-----

### 3.2.5. Propriedade de casas sitas na rua do Arco de D. Francisco

(queimadas pelo terramoto de 1755)	1 "
------------------------------------	-----

### 3.2.6. Propriedade de casas na Cordoaria Velha

1 "

-Sequestros de diversos bens nestas casas de Lisboa	25 "
-Livros (quase todos de temática militar)	46 "

### 3.2.7. Relação da família a cargo dos Condes de Atouguia

a Condessa	1
filhos	5
criados de escada acima da Condessa	4
criados de guarda-roupa do Conde	3
moços de escada abaixo do Conde	5
moços de escada abaixo da Condessa	9
escravos do Conde	3
criadas da Condessa	15

**total 45 pessoas**

Há duas criadas da condessa tratadas por "dona", o que pressupõe serem de ascendência nobre e criadas graves. Uma delas, Rita Bernarda, assim é considerada no processo de dote e arras da condessa de Atouguia.

## 3.2.8. Relação das arrematações dos bens sequestrados ao Conde de Atouguia

430 lotes no valor total de **5.193\$900 reis**  
 esta relação foi extraída dos autos anteriores

**Bens de raiz da Casa de Atouguia**

- Reguengos de Lafoes e Besteiros (24 casais e um conjunto de casas)	25 lotes
- Lugar de Nespereira Alta	1 "
- Freguesia de Ventosa (quinta do prado)	1 "
- Concelho de Besteiros, comarca de Viseu (reguengos de Tondela, casal de Gomiem, paço, casas do relego, Morgadio de Sebal no Carvalho e Morgado da quinta do Pomar no termo da vila de Carvalho)	6 "
- Santarém (bens do Ramo de S.Sibrão)	1 "
- Na vila de Azambuja e seu termo (entre eles 180 cabras, 33 novilhos e 22 vacas mais tres casais, um serrado, um acento de casas nobres e um prazo)	18 "
- Na vila de Idanha-a-Nova	5 "
- Na vila de Castelo Branco (bens do Morgado do Salgueiro)	1 "
- Na vila de Alpedrinha (morada de casas)	1 "
- No termo de Vila Franca de Xira	1 "
- Na vila de Olivença	3 "
- Na cidade de Braga	1 "
- Na vila de Almada 2 quintas, 1 vinha e 1 courela)	4 "
- No termo da vila de Alvaizere 2 casais e 1 padroado)	3 "
- No termo da cidade de Lamego (3 reguengos) (assinam o auto de sequestro mais de trezentos moradores que pagavam ao Conde o direito de vintena)	3 "
- No lugar de Misarela - termo de Celorico da Beira	2 "
- Na vila de Montemor-o-Velho (Prazo das Cardosas)	1 "
- No termo de Coimbra (2 morgados e 1 casal)	3 "
- Na vila de Peniche entre eles : um palácio na fortaleza um palácio na serra del-rei termo de vila de Atouguia da Baleia um castelo e alcaidaria-mor de Atouguia da Baleia	17 "
- No termo de Vila da Feira	13 "
- Diversos bens de raiz apurados pelo mapa de rendimentos liquidados do espólio e bens do confiscado, que –segundo Bivar Guerra– devem corresponder a autos desaparecidos	6 "

### Autos reformados do sequestro à Casa de Atouguia

Os autos atrás discriminados desapareceram antes de 1763. Todavia esses autos aparecem completos no Cartório da Inconfidência nos autos reformados de inventário e sequestro.

salientamos:

Confiscos no Estado da Baía nos bens que ali foram deixados pelo Conde de Atouguia D. Luis Pedro Peregrino de Carvalho Menezes e Ataíde que foi Vice-Rei do Brasil e de que se tinha feito entrega apenas em parte a seu filho o Conde de Atouguia D. Jerónimo de Ataíde, réu cujo sequestro de bens tratam estes autos.

1. 600\$000 reis em dinheiro
2. 138\$043 " " "
  - 1.137\$446 reis numa barra de ouro
  - 489\$923 " em quatro barras de ouro
  - 1.226\$160 " em dinheiro
  - 400\$000 " " "
  - 241\$000 " " "
3. 10 escravos pertença do Vice-Rei do Brasil D. Luis Pedro Peregrino, Conde de Atouguia pai
4. 1.236\$800 reis de ouro produzido pelos ditos escravos
5. 4 escravos valendo 4600 oitavas de ouro (16,500 kg)
6. 470 oitavas de ouro a 1500 reis a oitava (por troca deram ao sequestro 6 escravos)
7. 450 oitavas de ouro (por troca deram ao sequestro 8 escravos)
8. 226 oitavas de ouro (por troca deram ao sequestro 4 escravos)
9. 195 oitavas de ouro (por troca deram ao sequestro 4 escravos)
10. 2.690 oitavas e meia de ouro (9,650 kg)

#### 3.2.9. Credores da Casa de Atouguia

Os credores com processos de habilitação são em número de 90 **totalizando** o valor de **100.723\$367 reis**.

entre eles citamos:

- Antonio Soares de Mendonça	5.885\$473 reis
- Joao da Costa Araujo	7.462\$947 "
- Luis Jose Mesquita	6.873\$388 "
- Manoel Rodrigues Fonseca	6.342\$979 "
- Misericórdia de Lisboa	5.767\$138 "
- Joao Leandro Leitao da Rocha (de um empréstimo)	16.323\$479 "
- Francisco Xavier Leitão (por obras no Palácio do Chiado)	3.163\$942 "

## 3.2.10. Resumo do Inventário

Bens moveis - total das arrematações	5.193\$900 reis
Bens de raiz - as rendas anuais muitas vezes não estão indicadas. De qualquer das formas obtivemos de rendas anuais em dinheiro entre os cinco e os seis contos de reis. Se a este valor juntarmos os pagamentos em espécie (que nos pareceu ser bastante superior) atingimos decerto uma verba possivelmente próxima dos vinte contos	20.000\$000 "
Confiscos do Brasil o ouro nem sempre está valorizado e quando está valorizado aparece-nos num caso a cerca de 333\$000 reis e noutro a 422\$000 reis o quilograma. Assim admita-se um valor total para os Confiscos do Brasil próximo dos 18 contos de reis	18.000\$000 "
<b>total</b>	<b>43.193\$900 "</b>

## 3.2.11. Relação de credores

**100.723\$367 reis**

Pelos números que atrás apresentamos, verifica-se que o desequilíbrio financeiro da Casa de Atouguia, rondará os 60 contos de reis, o que sendo importante para a época equivaleria por exemplo a cento e cinquenta quilos de ouro), ainda está longe dos números da Casa de Távora.

Também os valores desta Casa, tanto ao nível do Activo –património imobiliário como ao nível do passivo– credores que se apresentam à Junta da Inconfidência são menos exuberantes que os da Casa de Távora.

Contudo este património imobiliário é ainda assim, assaz valioso, pois basta reparar na nota respeitante aos 3 reguengos da cidade de Lamego, em que propositadamente evidenciamos os mais de 300 moradores que pagavam ao conde o direito de vintena.

Como a condessa de Atouguia nos conta nas suas memórias, também esta Casa sofreu bastante com o terramoto de 1755, que lhe destruiu o Palácio ao Chiado mais os bens que lá se encontravam, o que podemos comprovar na relação de credores com os mais de 3 contos de reis de dívida, por obras no dito palácio.

Nos Confiscos do Brasil, uma nota bastante curiosa: quando os devedores não tinham ouro ou numerário para entregar ao sequestro, entregavam escravos. Todavia estes escravos, que funcionavam como garantia das dívidas ao Cofre da Inconfidência, voltavam a ser confiados ao seu senhor, que ficava como fiel depositário deles, obrigando-se a pagar apenas o juro do capital em dívida!

Bivar Guerra a este propósito comenta: “era uma forma cómoda e económica esta de pagar dívidas. Dava-se um penhor que continuava em poder do mutuário. Esse penhor humano, o escravo, rendia ao senhor, o máximo que as suas forças lhe permitiam, e o senhor tirava desse lucro uma quantia mínima para pagar o juro da dívida”.

Vamos por fim dedicar algumas linhas ao Morgado de Carvalho e sua albergaria, que era pertença do conde de Atouguia, Jerónimo de Ataíde, morto em Belém em 1759 e que passou para Carvalho e Melo.

Ao longo de muitos e muitos anos, foi este antigo vínculo disputado entre a Casa de Atouguia e os Carvalhos da rua Formosa –família do futuro Marquês de Pombal–. Bartolomeu Domingues instituiu o vínculo, determinando que por morte do primeiro administrador, o alcaide e alvaxis do concelho de Coimbra, elegeriam entre os membros da família Carvalho, o novo administrador, devendo recair a escolha na pessoa julgada mais idónea.

Pretendia decerto o instituidor, assegurar a perpetuidade da albergaria por ele fundada e providenciar para que a administração se conservasse sempre num membro da família, o qual teria os encargos da fundação e os proventos excedentes da propriedade vinculada (Paulo Merea).

A Casa de Atouguia entrou na posse do Morgado de Carvalho pelo segundo casamento do 7º Conde de Atouguia, Jerónimo de Ataíde, –filho de Filipa de Vilhena e um dos fidalgos que aclamaram rei, D. João IV– com Leonor de Menezes, viúva do 1º Conde de Serem. A partir do 8º Conde de Atouguia, Luis de Ataíde, sempre a sucessão no vínculo se manteve nos Atouguia. Conta Bivar Guerra que nas eleições de 1655, Fernão Teles de Carvalho venceu o candidato da outra linha Sebastião de Carvalho, avô do ministro de D. José I, e em 1712 o 11º Conde de Atouguia, Luís Pedro Peregrino, triunfou sobre o pai do futuro Marquês de Pombal.

A família de Sebastião José de Carvalho e Melo, remonta a um tal mestre Carvalho nascido em 1465, o qual seria neto de Diogo Alvares de Carvalho e a partir do qual o vínculo se manteve sempre na mesma linha, até passar para os Ataíde.

Com a condenação dos Atouguia em 1759, Carvalho e Melo não perde tempo e muito menos se preocupa com a instituição do vínculo : 36 dias após a execução do conde em Belém, faz entrar na sua posse o Morgado de Carvalho, abandonando assim este, a linha dos Carvalhos de Bartolomeu Domingues. Mas isto não era tudo: por resolução régia de 1769 e carta régia de 1770, alterou-se a instituição quanto à sucessão e acabou-se com o privilégio da apresentação e eleição por parte da Câmara de Coimbra. Perpetuava-se assim o Morgado de Carvalho nos descendentes legítimos do já então conde de Oeiras com a obrigação da albergaria e do uso do apelido. Mais: ainda segundo Bivar Guerra, não terá sido por acaso que os varões do 11º Conde de Atouguia –Jerónimo de Ataíde, morto em Belém– foram encerrados em conventos.

Mas teria sido mesmo o receio de uma futura reivindicação dos varões de Atouguia, a sua eleição para administradores do Morgado de Carvalho, que levou Carvalho e Melo ao maquiavélico plano de os encerrar ainda crianças durante anos e anos em Rilhafoles e Sacavém?

### 3.3. Inventario da casa de Aveiro

#### Nota Prévia

Vamos utilizar aqui, valores conseguidos a partir de arrematações e avaliações e ignoramos a escassa informação sobre os rendimentos dos bens de raiz, tendo também em atenção a grandeza dos números entretanto obtidos.

Por fim esclarecemos que continuamos a colocar o cifrão nos milhares de reis.

1758 lugar de Belem autos de inventario e sucresto mandado fazer em todos os Bens do duque de Aveiro na forma da ordem e carta do dez.<sup>or</sup> Juiz da Inconfidencia. Anno do nascimento de Noso Senhor Jezus christo de mil e setesentos sincoenta e oito annos aos desouto dias do Mez de Dezembro do dito anno nesta corte e cidade de Lisboa e sitio do lugar de Belém onde veio o Dezembargador Joseph Alberto Leitao comigo escrivão do crime da Corte e Alcaide do Bairro do Limoeiro Manoel da Silva e ahi nas cazas da Rezidencia do duque de Aveiro por elle me foi entregue a carta do dez.<sup>or</sup> Pedro Gonçalves cordeiro Pe.<sup>ra</sup> Juiz da Inconfidencia ordenando-me que fisesse Auto p<sup>a</sup> na forma della se proseder ao Sucresto e mais deligencias de que a mesma trata ao que satisfiz continuando este Auto juntando a dita carta e p<sup>a</sup> se executar em tudo esta asinou o dito menistro e eu caetano da Costa loireiro o escrevi”.

- Jóias e ourivesaria (só diamantes brilhantes aqui incluidos são cerca de três mil!)	93 lotes
- Pratas mais ourivesaria	242 "
- Porcelanas e louças	189 "
- Miudezas de saxe	4 "
- Figuras de louça	26 "
- Candeeiros de louça e latão	7 "
- Candeeiros de sala	1 "
- Tapeçarias	24 "
- Cobre (baixela de cozinha)	24 "
- Cobre (incapaz)	7 "
- Pinturas	62 "
(estão aqui incluídos mais de cem painéis das escolas napolitana, e flamenga, entre outras)	
- Carruagens, accessorios e outros pertences das cocheiras e cavalariças, bem como móveis, vestuário, calçado, miudezas, um escaler, etc.	422 "
- Livros (cerca de cento e oitenta apenas, sendo metade de pensamentos cristãos	1 "
- o Duque era doutorado em cânones - Fraco espolio cultural para tanto luxo e espavento)	
- Semoventes (incluindo três escravos)	33 "

Registe-se que, estranhamente, do palácio de Azeitão muito pouco foi dado ao sequestro.

E terminam assim os autos:

“E por se acharem assim descritos os Bens do Reo Socrestado assim os que avia na casa da sua Rezidencia como as que a ella se Recolherão no acto deste socresto vindos da v<sup>a</sup> de Azeitão e da V<sup>a</sup> de Salvaterra e de outras partes deste lugar de Belem e da Cidade Lisboa mandou elle dezembargador pereira este emserramento que assinou e eu escrivão dou fee passar o contheudo nelle na verdade Caetano da Costa Lour. o escrevj e assinej.  
 Leitão Caetano da Costa Lour”.

Entretanto, pelo livro de Bivar Guerra, o documento nº 295/13 do maço 91 do Cartório da Inconfidência, as arrematações deste espolio produziram 58.619\$577 reis.

O dito documento faz referência ainda a dinheiros e bens diversos que renderam ao sequestro 9.243\$870 reis, totalizando tudo **67.863\$447 reis**

Porém o documento nº 295/12 do mesmo maço, dá-nos uma outra relação de valores a acrescer às arrematações, como segue:

- Valor das peças de diamantes, ouro e prata, louça da Índia, e mais alfaias que recebeu Antonio José Galvão, para serviço da Casa Real	27.438\$268 reis
(este valor difere –ver Bivar Guerra– do documento 295/8 pelo qual António José Galvão recebeu em nome do rei mais 301\$100 reis de várias pedras de cantaria e alvenaria que segundo o mesmo documento “se entregou aquem Sua Magestade Fidelissima ordenou...”. Há ainda uma pequena diferença de 19 reis)	
- Uma berlinda e respectivo conserto, para o Arcebispo de Braga	3.507\$230 "
- Um coche, uma berlinda e um candeeiro de louça, para o Duque de Cadaval	7.401\$870 "
- Produto dos bens que se acham no depósito geral	???
<b>total</b>	<b>38.347\$368 "</b>
<b>O total geral ascende assim a</b>	<b>106.210\$815 reis</b>

### 3.3.1. Relação de bens imóveis

#### Em Lisboa e arredores:

- Palácio em Belém
- Palácio à Esperança
- Palácio em Azeitão
- Casas pequenas no Campo das Cebolas
- Outras construções com especial incidência na Esperança

#### Na província:

- Prazo na vila de Guimarães
- Almoxarifado de Samora Correia e Belmonte
- Almoxarifado de Torres Novas
- Herdade da Vargem da Ordem, em Alcácer do Sal



- Comenda de Mendo Marques
- Almojarifado de Azeitão e Setúbal
- Portagem da vila de Alcácer do Sal
- Almojarifado do Paul de Pêra e Comporta
- Prebenda de Coimbra
- Comenda de Mértola
- Comenda de S. Miguel de Lavradas
- Alcaidaria mor da vila de Montemor-o-Novo
- Dízimos e Rendas das Ilhas das Flores e Corvo
- Quinta dos Pisões
- Morgado de Lavre
- Morgado de Évora
- Defesa da Estepe no termo de Moura
- Morgado de Montemor-o-Novo
- Lagoa de Albufeira
- Coutada da Serra da Arrábida
- Quinta de S. Pedro de Camarate
- Casas na vila de Sintra
- Casas na vila do Torrão
- Casinhas na vila de Almeirim
- Palácios de Setúbal (da Ordem de Santiago)

(extraído do Documento 293/16 do Maço 90 e do Documento 293/8 do mesmo Maço - Cartório da Inconfidência).

### 3.3.2. Credores da Casa de Aveiro

A relação de credores da Casa de Aveiro pode-se subdividir da seguinte forma:

- 74 credores que foram pagos por 50% do valor das dividas (após rateio)	90.426\$707 reis
- 18 credores cujos pagamentos ainda se achavam por fazer ao tempo do rateio, por 50% do valor das dividas	4.168\$601 reis
- 18 credores por dividas pedidas no Juízo da Inconfidência, que não estavam ainda julgadas ao tempo do rateio e nem consta que depois o fossem	1.959\$158 reis

(Documentos 291/22 e 291/23 do Maço 88 do Cartório da Inconfidência).

Assim temos, que a Casa de Aveiro devia a 110 credores o valor **total** de **191.149\$774** reis, como segue :

$$\frac{(90.426\$707 + 4.168\$601)}{0,5} + 1.959\$158$$

### Alguns grandes credores desta Casa:

- Paula Joaquina como cabeça de casal de seu marido Antonio Roiz Correa

M. Benavente Rodrigues

- Maria Thereza da Conceição e Ana Rita Narcisa Emauz, viúva e filha de Luiz Roiz Cardoso
- Paula Maria de Jesus, herdeira de Francisco Xavier Lameiras
- Domingos Ferreira da Veiga
- José Pacheco de Albuquerque e Mello
- Administradores da Casa de Estevão Miz Torres
- Marquês de Lavradio
- Philippa Leonor de Azevedo como viúva de Fernando de Larre
- Manoel Roiz da Fonseca como credor penhorante de Vasco Lourenço Vellozo

Note-se que devido à morosidade com que o processo se arrastou, há vários herdeiros na relação de credores. Aliás, o documento 291/22 é elucidativo, quando diz no fim: “Contadoria G.al da Corte e Estremadura 10 de abril de 1785”.

### **Alguns empregados da Casa de Aveiro**

- 1 ouvidor, 3 provedores, 1 contador, 3 escrivães, 4 oficiais, 1 porteiro e guarda-livros, 1 procurador, 1 engomadeira, 1 relojoeiro, 1 ferrador, 1 almoxarife (em Azeitão), 1 guarda, 1 ourives.

Pelo que atrás deixamos escrito, se pode avaliar a grandeza da Casa de Aveiro. Aqui já não são apenas os 191 contos de dívidas que nos espantam; espantam-nos os cerca de 106 contos que o sequestro rendeu; espantam-nos os 3.000 diamantes brilhantes; espantam-nos os 100 painéis napolitanos e flamengos.

Quanto ao rei, chamou ao seu uso, pratas e porcelanas que possivelmente nunca pagou ao sequestro e que foram avaliadas em cerca de 27 contos.

Na verdade pelo menos até 1771 não aparece lançado (Bivar Guerra - Documento 295/13 do Maço 91 do Cartório da Inconfidência). E se o Documento 291/22 do Maço 88 apresenta um valor superior entrado até Dezembro de 1775 (95.915\$078 reis), não nos podemos esquecer que aqui também devem estar contabilizados os arrendamentos dos bens de raiz.

A situação financeira da Casa de Aveiro surge-nos assim deficitária, tal como as Casas de Távora e Atouguia, mas com números mais grandiosos e muito menos desequilibrados –106 milhões de reis apurados no espólio contra os 191 milhões exigidos pelos credores–. E volte-se a frisar que nem sequer consideramos aqui os arrendamentos dos bens de raiz.

Eis os títulos, casas e bens de que usufruía José de Mascarenhas:

8º Duque de Aveiro, 5º Marquês de Gouveia, 8º Conde de Santa Cruz, Mordomo-Mor da Casa Real, Presidente do Desembargo do Paço, Senhor das vilas de Lavre, de Santa Cruz e Lagens, Senhor de Estepa e das Ilhas de Santo Antão, Flores e Corvo, Comendador de Mértola na Ordem de Santiago, de Mendo Marques e Vargem na Ordem de Cristo, Alcaide-Mor de Mértola, Montemor-o-Novo, Grândola e Alcácer do Sal.

Claro que esta catadupa de títulos, que mesmo para a época não é nada vulgar, ajuda a explicar o trem de vida, que o inventário deixa perceber. Por outro lado o duque já vivia no palácio em Belém antes do terramoto e pouco ou nada sofreu com ele, o que relativamente a outros, mais lhe robusteceu o património.

Mas quem diria, que José de Mascarenhas no seu princípio de vida tão feliz, havia de acabar num cadafalso, à beira do seu palácio?

#### **4. Os grandes, o poder e as reformas de Carvalho e Melo**

Diz D. José na lei de 17 de Agosto de 1761, identificando as nobrezas do reino que “são pessoas que tiveram foro de moço fidalgo da sua Casa e daí para cima as que possuem bens vinculados e da Coroa e Ordens de mais de três contos de reis de renda anual”. Podemos identificar essas elites como “Grandes” –cerca de meia centena de Casas em meados do século XVIII– e “primeira nobreza de corte”, outra meia centena.

Como vemos por estes Inventários, estas famílias representantes das de mais alta nobreza de Portugal, encontravam-se fortemente endividadas. Andando um bocadinho para trás vemos que situação herdaram de séculos anteriores.

Nos princípios do século XVII, quando dos tempos da monarquia dual, a primeira nobreza portuguesa vivia fora de Portugal, ao serviço dos Áustria, podendo-se dizer que cerca de 1640, metade dela vivia fora de Portugal, muitos em Madrid.

Uma das excepções era a Casa de Bragança, que fazia verdadeiramente corte em Vila Viçosa. Depois da Restauração, desapareceram muitas grandes Casas nobiliárquicas que apoiavam os Áustria, e que eventualmente podiam fazer sombra à Casa de Bragança. E o que aconteceu foi a Casa de Bragança nunca ter permitido daí para a frente o que acontecera com a Casa de Bragança nos últimos duzentos anos: poder constituir-se numa qualquer alternativa ao rei, ou seja acabar com as diversas cortes de província, ficando apenas uma corte régia. E para que isso aconteça, nos anos setenta do século XVII, a maioria dos senhores de terras e comendadores deveriam residir em Lisboa. Quer dizer após 1640, as grandes Casas concentram-se na Corte, atrofiam-se as suas clientelas e embora continuem poderosas, estão mais dependentes do epicentro (Monteiro, 2003).

E o mesmo acontece com o sistema de ordenanças, que a partir de 1570 torna o recrutamento cada vez mais dependente dos municípios que dos senhores.

E também o poder intermédio entre as câmaras e o centro, pertencia à coroa, pois era nomeado por ela.

Diz ainda Monteiro, que a nobreza como grupo corporativo se foi fragilizando mercê de um alargamento da base e de um afinilamento no topo, onde se constituiu a elite dos Grandes. Como sabemos as próprias Cortes reuniram-se pela última vez em 1698 e mesmo assim, a representação da nobreza era constituída quase que apenas por titulares.

Quanto à Igreja, embora o Santo Ofício represente uma apreciável parcela de poder, não nos podemos esquecer que após Pombal, deixou de ser alternativa social como organismo, para a primeira nobreza do reino. E até qualquer problema étnico-cultural desaparece, pois Pombal fará desaparecer a distinção entre cristãos-novos e cristãos-velhos.

Quer dizer quando se chega ao século XVIII o poder em Portugal está cada vez mais no centro e nas periferias (instituições locais), sem intermediários.

No século XVIII até ao fim do reinado de D. José –1777– não há renovação das Casas titulares criadas e senão vejamos:

Casas titulares criadas entre 1720 e 1750: 3; extintas 3; total em 1720 e 1750: 47.

Casas titulares criadas entre 1750 e 1777: 11; extintas 9; total em 1777: 49. (Monteiro, 2006).

No período pombalino as Casas titulares criadas vieram todas da primeira nobreza do reino e secundogénitos de Grandes, excepto as de Pombal e do seu filho, 1º conde da Redinha. E quase todos os títulos foram dados a governadores do Brasil e Vice-reis da Índia, perdendo entretanto a Índia esse estatuto de fornecedora de títulos como até aí, já na década de 60.

Depois a década de 60 é fértil em legislação que procura submeter a monarquia a uma unívoca lei do soberano: em 1768 sai o alvará sobre o puritanismo que obriga os sucessores a casarem-se fora do grupo, ou seja determinada nobreza de corte deixava de poder excluir outras casas de Grandes das suas alianças matrimoniais, passando o rei a exercer o poder de discordar do pedido de autorização dos casamentos dos seus súbditos, coisa nunca vista até aí, nem depois da Viradeira; em 1769 a criação da Junta das Confirmações, sujeitando os ofícios a confirmação régia, considera-os como bens da coroa; também em 1769, a lei da Boa Razão que suprime o consuetudinário e põe fim à precedência prática da doutrina e da jurisprudência sobre a lei do soberano; em 1770, lei sobre o morgadio, impõe respeito pelos direitos de todos os filhos à herança, impondo um valor mínimo para a instituição de novos morgados (100 mil reis) e desimpedindo a união de vários vínculos.

Como vemos toda esta legislação serve para reforçar o poder da Coroa, face aos seus súbditos mais próximos –Grandes, primeira nobreza de corte e nobreza provincial–.

A elite aristocrática entretanto fica estruturada com cerca de cinquenta Casas de Grandes e outras cinquenta da primeira nobreza de Corte, quase todas com título, não sendo nenhuma afastada até ao liberalismo por condições financeiras deficitárias pois a Casa de Bragança sempre foi generosa em doações e em nomeações para administrações judiciais as quais ficavam bloqueadas pela instituição vincular (insusceptibilidade do vínculo ser repartido).

Do que deixamos exposto, a alta nobreza que tinha uma ética, a qual se podia entender, como serviço da Casa e serviço do rei, estava a ficar descompensada, pois cada vez se

agigantava mais o serviço do rei, o qual parecia querer transformar o serviço da Casa em árbitro do rei.

E o que era a Casa? Pela Casa entendia-se as obrigações de todos aqueles que nela nasciam e com isto se quer dizer a sua perpetuação (sucessão masculina), depois o seu “acrescentamento”, as quais se obtinham por uma apertada endogamia matrimonial. Assim os sucessores e as filhas casaram-se desde 1650, quase que apenas em exclusivo com filhas e filhos de Grandes, ou “da primeira nobreza”. Uma alternativa, quase que única, era a carreira eclesiástica e menos a militar.

A composição dos patrimónios era rentista, ou seja era constituída muito mais por doações da coroa que de propriedade plena.

Quanto à educação era doméstica e depois ingresso numa instituição militar, ou eclesiástica, pelo que não seria muito aturada (veja-se o inventário do Duque de Aveiro).

Quanto ao serviço ao rei, era fundamental e legitimava os morgados, pois quanto mais acrescentamento nas Casas, mais defesa e conservação haveria do reino, portanto ao rei interessava o aumento da principal nobreza do reino a fim de esses fidalgos terem os meios para se empregarem no serviço da Coroa (Monteiro, 2003). Assim a remuneração do serviço dos vassallos foi progressivamente regulamentada, bem como a sua transmissão, por isso os requerimentos solicitando essa remuneração eram apresentados na Secretaria de Estado dos Negócios do Reino, tudo minuciosamente descrito, aguardando-se então o despacho.

Diz Monteiro que o rei de Portugal tinha ainda recursos para distribuir, ao contrário por exemplo de Espanha e França, as quais podiam apenas distribuir desempenhos de cargos (as nossas tenças e ordenados). Em Portugal haveria para distribuir ainda muitos senhorios e comendas que doados por vidas podiam eventualmente regressar.

Porém, a reforma administrativa e a centralização empreendida por Carvalho e Melo, após o descontrolo das contas públicas no reinado de D. João V, parece apontar em sentido contrário dada a contracção das grandes receitas provenientes do ouro e das pedrarias, na segunda metade do século XVIII, não obstante as 242 comendas vagas em 1777. Para lá do centralismo de Carvalho e Melo e do seu possível patrocínio, haveria gente suficiente produtora de riqueza para que essas comendas pudessem produzir rendas? E pode-se também perguntar agora em sentido contrário: e distribuindo-se bastantes comendas logo após a Viradeira porque não haveria de existir? E já agora: e a distribuição dessas comendas sabe-se na realidade o que produziram?

Parece-me assunto para reflectir.

Por outro lado os Grandes insistindo em se fecharem e serem cada vez menos no topo da pirâmide, não faziam a pressão social que as elites de província por exemplo, faziam, ficando cativos do epicentro com mais facilidade, pelo que o equilíbrio da sua ética de serviço ao rei e serviço da Casa, estava comprometida e condenada a ter um só sentido.

Quanto às elites locais tinham grande mobilidade, sendo o verdadeiro contraponto do poder do soberano.

Na realidade é isso que Carvalho e Melo ao fazer a sua reforma vai provocar, ou seja em Portugal na segunda metade do século XVIII realiza muito mais a corte de Luís XIV que uma corte das Luzes.

Declinando o poder dos Grandes, declinou o poder do Conselho de Estado, o qual Carvalho e Melo foi o que aconteceu com o Desembargo do Paço, com a Casa da Suplicação, com a Mesa da Consciência e Ordens, com o Tribunal da Relação do Porto. E noutras, como no Conselho da Fazenda e no Conselho Ultramarino colocando pessoas da sua confiança. Também na nomeação seja do clero diocesano, seja do corpo diplomático, desce de forma drástica a nomeação de filhos de Grandes, conquistando posições pessoas da confiança de Pombal.

Também a reforma administrativa que Carvalho e Melo empreendeu, criando a Junta do Comércio, a Aula do Comércio, o Colégio dos Nobres e o Erário Régio, em nome de uma rentabilização da logística do Estado, parece querer dizer que o sistema só sobrevive com algum desafogo, centralizando as suas funções, de forma a poder continuar a remunerar as suas elites na perspectiva pombalina de patrocínio do Despotismo Esclarecido.

E analisando estes actores de duzentos e cinquenta anos atrás, e a forma como alguns deles foram manipulados e destruídos, bem se pode dizer que se tratou de uma sinistra centralização.

## 5. Conclusões

As Casas dos Grandes de Portugal, Távora, Atouguia e Aveiro, embora senhores de grandes patrimónios, encontravam-se bastante endividadas, o que prova que o Antigo Regime sobreviveu, com organizações fortemente centralizadas para poder continuar a remunerar as suas elites.

Endogâmica, a Casa de Távora, como todas as restantes grandes Casas, embora não fosse a de maior poder financeiro, era a de maior poder político, cruzando-se nela para além da Casa de Aveiro e de Atouguia, muitas das grandes Casas de Portugal.

Carvalho e Melo, os jesuítas no Brasil, o terramoto, as reformas, *inutilizaram* alguns Grandes, cujo grupo deixou de poder realizar o ethos da aristocracia: servir a Casa e servir o rei.

As elites da província, com grande mobilidade social, constituem-se no contraponto do poder do soberano.

A administração pombalina bloqueou o acesso a Casas e Títulos bem como a comendas, bens da coroa, etc, numa manifestação de evidente livre arbítrio real, e de disciplina administrativa, exercendo Carvalho e Melo também algum patrocínio.

## 6. Bibliografia

- Azevedo, J.L. (1988). *Épocas de Portugal Económico*. Lisboa: Clássica Editora.
- Azevedo, J.L. (1990). *O Marquês de Pombal e a sua Época*. Lisboa: Clássica Editora.
- Benavente Rodrigues, M. (1995). "Inventários das Casas de Távora, Atouguia e Aveiro em 1758-59", *Jornal de Contabilidade*, 220 a 227.
- Castelo Branco, C. (1982). *O Marquês de Pombal*. Lisboa: Lello & Irmão Editores.
- Guerra, L.B. (1952). *Inventário e Sequestro da Casa de Aveiro em 1759*. Lisboa: Tribunal de Contas.
- Guerra, L.B. (1954). *Inventário e Sequestro da Casa de Távora e Atouguia em 1759*. Lisboa: Tribunal de Contas.
- Hespanha, A.M. (1993). "A Fazenda". In, José Mattoso, *História de Portugal*, V Volumen. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Monteiro, A. (1994). "1620-1807". In, António Simões Rodrigues (coord.), *História de Portugal em datas*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Monteiro, N.G. (2006). *D. José*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Monteiro, N.G. (2007). *Elites e Poder*. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.
- Serrão, J.V. (2007). "Os Impactos Económicos do Terramoto". In, Vários, *O Terramoto de 1755: Impactos Históricos*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Subtil, J. (1993). "Governo e administração". In, *História de Portugal*, IV Volume, de José Mattoso, Lisboa: Círculo de Leitores.
- Távora, M.B. de (1917). *Memórias da última Condessa de Atouguia*, 2ª ed. Pde. Valério R. Cordeiro (Ed.). Braga.
- Távora, L. de Lancastre e (1994). *D. Leonor de Távora. O tempo da Ira*. Lisboa: Círculo de Leitores.
- Zuquete, A.E. (1989). *Nobreza de Portugal e do Brasil*. Lisboa: Representações Zairol.





## LOS JUEGOS DE SIMULACIÓN EMPRESARIAL A TRAVÉS DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA: APLICACIÓN DEL JUEGO INTOP EN ESTUDIOS DE POSGRADO

María Romero Cuadrado<sup>1</sup>  
mromero@cee.uned.es

Milagros Gutiérrez Fernández  
milagros.gutierrez@cee.uned.es

José Manuel Rodríguez Carrasco  
rocar@cee.uned.es

Universidad Nacional de Educación a Distancia

fecha de recepción: 01/10/2010  
fecha de aceptación: 23/11/2010

### Resumen

Los juegos de simulación empresarial constituyen una metodología docente de especial importancia, ya que permiten acercar al alumno a la realidad empresarial, donde como es conocido, ejercitar actuaciones y comprobar sus efectos reales es prácticamente imposible. Así, gracias a estos simuladores de la realidad económica, los alumnos pueden tomar decisiones y observar sus resultados valorando la eficacia de las mismas. Por tanto, el alumno comienza a tomar conciencia de las circunstancias reales que se encontrará en su futura actividad empresarial.

Medir el grado de enseñanza y los posibles efectos que los juegos de empresa pueden tener en el aprendizaje es una tarea extremadamente compleja. Este trabajo pretende contrastar con evidencias empíricas la eficacia del juego de empresa aplicado a la enseñanza a distancia en alumnos de posgrado, aportando así un valor añadido a la investigación en juegos, al demostrar empíricamente cuáles son los factores explicativos principales de la eficacia didáctica de los simuladores empresariales.

**Palabras clave:** Juegos de empresa; Habilidades pedagógicas; Educación a distancia; Análisis factorial.

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Educación a Distancia, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Paseo Senda de Rey, nº 11, Madrid-28040.

## Abstract

Business games constitute a methodology of special importance, allowing you to bring the student to the business world, where as it is known, bringing proceedings and verify its real impact is virtually impossible. Thanks to these economic reality simulators, students can make decisions and observe its results evaluating the effectiveness of the decision adopted. Therefore, the students begin to be aware of the actual circumstances which will be in their future business.

Measuring the level of learning and the possible effects company simulations games can have on the learning is an extremely complex task. This work is intended to contrast with empirical evidence the effectiveness of the business simulation games applied to distance learning students, thus providing added value in simulation games research, in order to empirically demonstrate which are the factors that make the business simulators didactic effectiveness.

**Keywords:** Business games; Pedagogical abilities; Distance learning; Factorial analysis.

## 1. Introducción

Desarrollar capacidades no técnicas, como las de comunicación, trabajo en grupo y resolución de problemas (Arquero y Jiménez, 1999), empleando un enfoque multimetodológico a través de la enseñanza a distancia, capacita al alumno para aumentar su motivación, ya que le impulsa a la adquisición de conocimiento, fomentando su actitud crítica y pensamiento creativo.

En este sentido, es posible considerar que los juegos de empresa son un método docente de especial importancia, sobre todo porque permiten acercar al alumno a la realidad empresarial, donde como es conocido, ejercitar actuaciones y comprobar sus efectos reales es prácticamente imposible (Fortmüller, 2009). Así, gracias a estos simuladores de la realidad económica, los alumnos pueden tomar decisiones y observar sus resultados, lo que les permite valorar la eficacia de las mismas. Por tanto, el alumno comienza a tomar conciencia de las circunstancias reales que se encontrará en su futura actividad empresarial.

Por todo ello, con el empleo del juego de simulación INTOP (Thorelli, 1964) a través de estudios de posgrado en la enseñanza a distancia, se ha pretendido acercar al estudiante al contexto en el que desarrolla la actividad empresarial, al entender que resulta muy conveniente para su formación.

Para conseguirlo, se ha tratado que el alumno desarrolle un trabajo en el que adopta el papel de responsable de la empresa, se familiarice con los procesos de elaboración y empleo de información para la gestión y, finalmente, perciba la importancia de esta información en el proceso de toma de decisiones. Asimismo, se pretende que desarrolle sus capacidades de trabajo en grupo y ejercite su pensamiento crítico y habilidades de comunicación, mejorando a su vez, su manejo de aplicaciones informáticas, tanto para el manejo de la aplicación del juego de simulación INTOP, como para la presentación de los informes finales.

## 2. Los juegos de empresa como metodología didáctica

### 2.1. Antecedentes

Siguiendo a Hacer (1960), los juegos de simulación son abstracciones matemáticas simplificadas de una situación relacionada con el mundo de la empresa que permiten a los participantes, bien sea individualmente o en grupos, dirigir una empresa o parte de ella, tomando decisiones con respecto a las operaciones que se desarrollan en la misma durante un determinado período de tiempo.

Según Domingo (2004), surgen a finales de los años 50 gracias a la fusión de las investigaciones sobre el desarrollo de juegos de simulación de guerras, la investigación operativa, la tecnología informática y los avances en la teoría educativa, alcanzando una gran popularidad.

Esta popularidad se ha traducido tanto en los numerosos juegos que han ido surgiendo desde entonces, como en el aumento vertiginoso del número de centros de enseñanza y empresas que los han incorporado como instrumentos de formación (Faria, 1998).

Los juegos de simulación son actividades orientadas hacia una meta cuyos contenidos y procesos están íntimamente relacionados con alguna competencia general o específica, mediante la aplicación de una serie de instrucciones que los participantes deben seguir para que el juego sea eficaz.

Estas reglas generalmente son especificadas por el diseñador y presentadas a los participantes como instrucciones del juego. El número y especificidad de las instrucciones, cambian de una actividad a otra y de un juego a otro.

### 2.2. Ventajas de los juegos de empresa

Como se señaló previamente, es posible considerar que los juegos de simulación empresarial constituyen un método docente de especial importancia, dado que permiten acercar al alumno a las circunstancias reales que se encontrará en su futura actividad empresarial. En estos juegos, el alumno asume el papel de ejecutivo, y como tal, toma las decisiones de una empresa, aplicándolas y obteniendo los correspondientes resultados, que serán utilizados para tomar la siguiente decisión. Se trata así de un método de prueba y error que se caracteriza por ofrecer al alumno un *feedback* continuo de resultados que proporciona a este método un carácter dinámico, y por permitir que aprenda a través de la experiencia adquirida, mejorando su aprendizaje (Tejedor y García, 1996).

Es de un método al que los alumnos se enfrentan con gran interés y motivación al sentirse dentro de la simulación. La dificultad estribará, precisamente, en el mantenimiento de dicho entusiasmo.

En general, los participantes en un juego se dan cuenta de un modo mucho más real de la interrelación entre las especialidades funcionales de una empresa; por ejemplo, la

importancia de la comercialización en las finanzas y la producción (Rodríguez Carrasco, 1975). Dicha interrelación, que tan explicada es en la teoría, es captada rápidamente por los alumnos gracias al juego.

Se puede afirmar que el dinamismo y la competitividad del juego hacen del mismo un método de enseñanza creíble, al ver reflejada la realidad, en la que las decisiones de una empresa se ven afectadas, entre múltiples factores, por sus competidores. En la medida en que los alumnos vean cierta lógica entre sus decisiones y los resultados del juego, dicha credibilidad se incrementará, llevando consigo una actitud favorable hacia el juego por parte del alumnado.

Por tanto, esta herramienta desarrolla la mayor parte de las habilidades que necesita el alumno para convertirse en un ejecutivo eficaz: habilidad para fijar objetivos, para obtener la información necesaria, para responsabilizarse de las decisiones adoptadas, etc.

Así pues, los juegos de empresa ofrecen una magnífica oportunidad para trabajar en equipo, mejorando las relaciones sociales entre los participantes y desarrollando sus capacidades comunicativas, enriqueciéndolos al considerar los puntos de vista de más personas, de modo que estén más preparados para enfrentarse al método de trabajo que será habitual en su futuro.

### **2.3. Contribución pedagógica**

Se debe tener en cuenta y recalcar que en la investigación realizada, la metodología difiere de la utilizada en la mayor parte de estudios sobre juegos de empresa, al impartirse los conocimientos a distancia y a un alumnado que tiene la ventaja de poseer, en su mayoría, alguna experiencia empresarial, que debe ser aprovechada para potenciar su aprendizaje y para tratar que desarrolle una serie de habilidades que le permitan ser un ejecutivo eficaz. Siguiendo a Rodríguez Carrasco (1975), dichas capacidades deben ser las siguientes:

1. Habilidad para señalar objetivos y definirlos operacionalmente.
2. Habilidad para abstraer, organizar y usar información proveniente de un entorno complejo y difuso.
3. Habilidad para predecir y planificar.
4. Habilidad para combinar el papel de generalista y el de especialista.
5. Habilidad para trabajar efectivamente con otras personas.

Asimismo, es esencial que además de desarrollar las capacidades anteriores, el alumno se encuentre motivado y participe activamente en su enseñanza, siendo fundamental para ello que se produzca una retroalimentación constante por parte del docente.

Dicho esto, se puede afirmar que son numerosos los estudios que tratan de medir la eficacia de los juegos de empresa como herramienta docente (Schreier, 1977; Raia, 1966; Wolfe y Byrne, 1976; Hsu, 1989), sin embargo no existe unanimidad en cuanto a su eficacia como herramienta docente. Es por ello que el objetivo de este estudio es tratar de contribuir a dichas aportaciones con nueva evidencia empírica acerca de la eficacia didáctica de los juegos de empresa dentro de la enseñanza a distancia.

Pueden ser varios los motivos que lleven a utilizar un juego de empresa en un curso, pero generalmente, se utiliza con ciertos objetivos pedagógicos, que tratan de expresar las posibilidades que ofrece este método de enseñanza.

Según Elwood (1993): “estimular a una persona a que piense y ayudarla a hacerlo es probablemente el mejor servicio que puede dársele. Un juego de empresa puede ayudar a conseguir este objetivo presentando a los estudiantes un problema sobre el cual no poseen conocimientos específicos pero sí poseen otros conocimientos de aplicación general y también poseen la fuerza de la lógica”.

De este modo, la estimulación del pensamiento del alumno se logrará mediante la simulación por entrenamiento en la toma de decisiones racionales que éste realiza a lo largo de su aprendizaje experiencial, con el que se consigue familiarizar al alumno con la realidad empresarial.

La contribución fundamental del método reside en la respuesta que dicho alumno recibe sobre el resultado de sus decisiones, no solamente en el ámbito concreto en que son adoptadas, sino teniendo en cuenta la influencia del medio ambiente circundante. (Rodríguez Carrasco, 1975).

Por tanto, será objetivo prioritario del docente estimular el pensamiento del alumno y desarrollar su personalidad para que sepa enfrentarse con los cambiantes problemas de la economía y la empresa, a pesar de la dificultad de demostrar la consecución del mismo.

Para lograr dicha meta será esencial que el alumno desarrolle sus capacidades de trabajo en grupo, de comunicación y se desarrolle personalmente ejercitando su pensamiento crítico (Brown y Atkins, 1988).

Siguiendo a Dill (1961) y a Rodríguez Carrasco (1975), es posible enunciar una serie de características que debe cumplir todo juego de empresa para que sea pedagógico:

- La verosimilitud del juego es esencial para que los estudiantes lo consideren un verdadero método de aprendizaje y se vean motivados por el mismo. No obstante, éstos deben comprender que se trata de una representación simplificada de la realidad y por tanto no deberán operar en el mismo presuponiendo que se dan todas las circunstancias de la vida real.
- Para tratar de aprovechar los resultados al máximo, el juego debe ser capaz de responder a las expectativas marcadas, con el fin de conocer si éste ha sido útil para los participantes y si ha permitido el cumplimiento de los objetivos que se establecieron a priori.
- Para plasmar la realidad empresarial, el juego debe ser lo suficientemente complejo; sin embargo, es necesario tener en cuenta que una complejidad del juego excesiva provoca frustración entre los participantes. Se considera óptimo el juego que contenga suficientes facetas para que el alumno trate problemas específicos y al mismo tiempo ofrezca una visión general de lo que es dirigir una empresa, considerando en todo momento que el alumno se desenvuelve en un ambiente de competitividad e incertidumbre.

- Es importante que el juego permita la creatividad del alumno a la hora de tomar sus decisiones y la posibilidad de que el profesor pueda intervenir en la simulación, tomando una dirección u otra en la enseñanza.

En todo caso, para que el aprendizaje sea efectivo es esencial que el alumno se involucre de forma activa y perseverante en el juego y que el profesor sea constante en el consejo y control del alumnado, ofreciendo una retroalimentación continua.

## 2.4. Descripción del juego utilizado

El juego empleado en esta investigación es el INTOP (*Internacional Operations Simulation*, Thorelli, 1964)<sup>2</sup>, de la Universidad de Chicago. Se trata de un juego de empresas orientado hacia los problemas específicos de los negocios internacionales y de sus operaciones en diversos continentes.

Esto le da un especial interés ya que, actualmente, las operaciones internacionales y la competencia exterior en los mercados nacionales conforman un elemento de vital importancia en todo el sistema empresarial. El no escaso grado de realismo de esta simulación contribuye a hacer patente también que la solución ética de los problemas empresariales de carácter internacional requiere una capacidad de diagnóstico y de raciocinio conceptual superior a la que suele exigir la gestión empresarial en la mayoría de los casos; cualidades que por otro lado ciertamente desarrollan los juegos de empresa independientemente de sus otros posibles méritos.

El juego está diseñado de manera que resulta altamente formativo de cara a la preparación para la gestión general, aunque su finalidad primaria sea la de ayudar a entender mejor la problemática de la gestión empresarial de carácter internacional en general y de manera particular las propias de las empresas multinacionales. Ello se consigue entretejiendo de manera equilibrada las funciones clásicas en el mundo real de los negocios (finanzas, marketing, producción e investigación y desarrollo) a través de la Dirección Estratégica.

Las compañías participantes en el juego tienen que enfrentarse además con problemas de personal, equipo directivo y organización interna: dada la complejidad de las decisiones a tomar, una eficaz división del trabajo dentro de cada equipo empresarial es absolutamente indispensable para el buen éxito de su gestión.

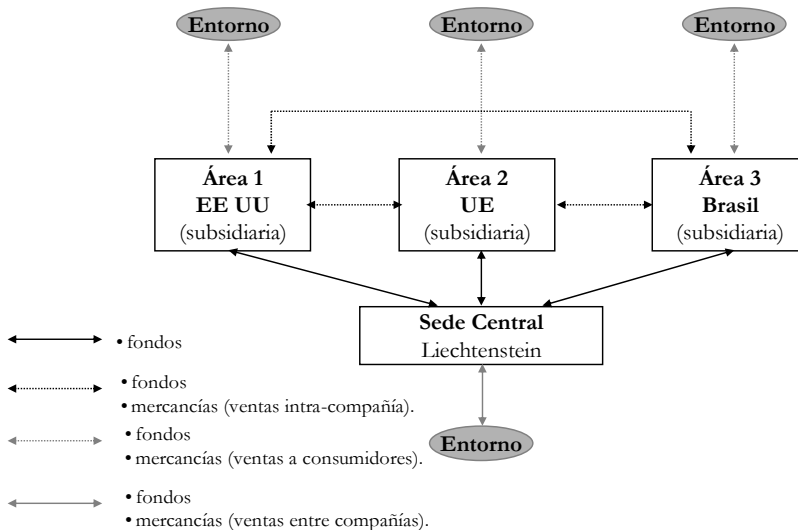
Se ha optado por este juego puesto que son muchas las ventajas que aporta frente a otros. Obliga a los participantes a introducirse en la trama de las decisiones auténticamente gerenciales, como son las referentes a objetivos, filosofía básica y estrategia de empresa (contrasta en esto con la mayoría de los juegos de empresa en los que es claro el predominio de los aspectos operativos-tácticos). Esto se logra sometiendo a los equipos a una serie continuada de elecciones: actuar como compañía nacional o internacional, y si lo último, exportando concediendo licencias a firmas de otros países

---

<sup>2</sup> Aunque fue originalmente publicado en el año 1964 han sido constantes las actualizaciones del mismo en la página web del autor: [www.intopiainc.com](http://www.intopiainc.com).

vendiendo en ultramar a través de compañías importadoras, fabricando por cuenta propia en el extranjero. Y todo esto, dedicando las actividades de la empresa a un solo producto o diversificándose. Con todo esto los participantes tienen necesariamente que buscar la lógica en el proceso objetivos-estrategias-tácticas.

### Gráfico 1. Descripción general de INTOP (2)



Fuente: Thorelli (1964) y elaboración propia.

## 2.5. Fases del juego de empresa INTOP

Es interesante señalar que un juego de empresa se construye en base a una serie de etapas (Forrester, 1961). Siguiendo esta línea y considerando que el desarrollo del juego INTOP se ha realizado a distancia es posible distinguir las siguientes fases:

En una primera etapa se procedió a la entrega por parte del Equipo Docente del manual de uso del juego de simulación INTOP, lo que permitió al alumno tomar un primer contacto con el proceso de toma de decisiones, analizando las distintas vertientes de control económico de la empresa.

Posteriormente tuvo lugar una reunión presencial en la que se explicó a los participantes del juego el concepto de modelo de simulación, así como el manejo y comprensión de la lógica y de las variables que configuran el juego de empresa. Este primer contacto con el alumno resulta imprescindible por tratarse de un juego a distancia, ya que marcará las pautas que deberá seguir el estudiante para desarrollar el juego correctamente. Asimismo, cabe destacar que en esta segunda etapa es esencial la labor del profesor,

pues si presenta el juego de forma adecuada, exponiendo claramente los objetivos del mismo, sus instrucciones y características, conseguirá ahorrar tiempo, trabajo y esfuerzo, incrementando a su vez la motivación del alumnado, que deberá mantenerse a lo largo de todo el juego.

En la siguiente fase se formaron los equipos participantes, asignado roles a sus miembros y designando un cabeza de grupo como intermediario entre su grupo y el Equipo Docente.

A continuación se procedió al envío de un calendario en el que se establecieron los plazos de entrega de las decisiones así como las fechas de procesamiento de las mismas. Conjuntamente se enviaron las plantillas que debían rellenar los grupos participantes reflejando las decisiones tomadas. El inconveniente de esta metodología a distancia es que el Equipo Docente ha sido el encargado de procesar los datos recibidos, aunque esto no ha supuesto un obstáculo en la eficacia didáctica del juego de empresa.

A lo largo del desarrollo del juego se ha mantenido una continua comunicación entre el profesorado y los participantes, necesaria para evitar el posible distanciamiento por desarrollar la simulación únicamente a través de los datos enviados y procesados por el ordenador. Dicha comunicación se ha realizado vía email y a través del envío semanal de una revista (*Senda del Rey Street Journal*) confeccionada por el Equipo Docente en la que se ha pretendido plasmar las principales recomendaciones o sugerencias que debían tener en cuenta los alumnos para mejorar su toma de decisiones. Dicha revista ha permitido a los equipos disponer de cierta información sobre su posicionamiento en el mercado con respecto a sus competidores, así como ponerse en contacto con otras empresas para realizar distintas operaciones de compra-venta. Con esta permanente retroalimentación, se ha tratado de solventar las dificultades derivadas de la distancia, mejorando así el desarrollo del juego de empresa.

En una última etapa se procedió al análisis tanto de las decisiones tomadas como de los resultados logrados a lo largo de los periodos de trabajo por los distintos equipos, en base a una memoria o informe anual que reflejaba la actuación de la empresa en sus distintas funciones o áreas.

### **3. Metodología aplicada**

#### **3.1. Objetivos del análisis e Hipótesis de partida**

El principal objetivo que se pretende alcanzar con este estudio es analizar qué factores son realmente significativos para poder valorar la eficacia pedagógica del juego de empresa (Stainton, 2010). Para ello, y en línea con lo expuesto anteriormente, se han planteado las siguientes hipótesis iniciales: 1) La eficacia pedagógica del juego de empresa está relacionada con las características del mismo; 2) El alumno desarrolla su capacidad de trabajo en grupo a través de esta herramienta; 3) El cumplimiento de los objetivos y expectativas fijadas a priori por el alumno favorece su motivación y aprendizaje; 4) La retroalimentación derivada de la coordinación del juego es esencial



para mejorar el funcionamiento del mismo; 5) La puesta en marcha del juego ha permitido el incremento de conocimientos por parte del alumnado en distintas áreas de la empresa.

Con el fin de contrastar las hipótesis anteriormente planteadas se ha elaborado la encuesta que se adjunta en el anexo 1, en la que se basarán los resultados de este estudio.

### **3.2. Población y obtención de datos**

La población objeto de estudio se compone de 120 individuos, habiéndose realizado el trabajo de campo en los meses de junio y julio de 2010. La información fue recogida a través de una encuesta enviada vía email a todos los alumnos participantes en el juego de simulación INTOP, utilizando como soporte un cuestionario dirigido a cada alumno individualmente compuesto por 25 preguntas estructuradas en 4 bloques diferenciados (Véase Anexo 1).

El objetivo de realizar esta encuesta fue conocer la predisposición de los alumnos a realizar una experiencia docente que además de ayudarles a asimilar los contenidos impartidos sobre el INTOP, pudiera influir sobre sus habilidades y capacidades. Dadas las características del estudio a realizar, se consideró que las escalas de actitud summativas de Likert, eran el instrumento idóneo para estructurar la mayoría de las respuestas de la encuesta<sup>3</sup>. Por este motivo se considera importante exponer brevemente en qué consisten estas escalas.

Las escalas summativas son debidas a Likert (1932), que fue el primero en introducirlas para medir actitudes<sup>4</sup>, tomándolas de técnicas de medida de la personalidad (Morales, 2000). En este método se supone que todos los ítems miden con la misma intensidad la actitud que se desea calcular y es el encuestado el que le da una puntuación (normalmente de 1 a 5), en función de su posición frente a la afirmación sugerida por el ítem.

Por tanto diremos que una escala tipo Likert consiste en un cuestionario compuesto por una serie de ítems que tratan de reflejar los diferentes aspectos de una actitud hacia los que cabe tener una posición diferente.

### **3.3. Metodología utilizada y selección de variables**

El objetivo de este trabajo es realizar un estudio empírico con el propósito de contrastar las hipótesis iniciales planteadas, y poder demostrar así cuáles son los factores que influyen en la eficacia pedagógica de los juegos de empresa.

---

<sup>3</sup> Habiéndose utilizado preguntas abiertas en tan sólo 4 de las 25 cuestiones formuladas.

<sup>4</sup> Las actitudes se definen como formas de pensar, de sentir o comportarse hacia una idea, un objeto, persona o grupo de semejantes (McConnell, 1978). Una escala de actitud sería la disposición de diferentes actitudes de mayor a menor intensidad, a favor o en contra.

Para ello, debe utilizarse una metodología adecuada y aplicable en función de los datos disponibles. El hecho de que la eficacia de los juegos dependa de múltiples factores, tiene como principal consecuencia, a la hora de su análisis empírico, que se considere la utilización de modelos de tipo multivariante; eligiéndose en este caso, el método del análisis factorial.

El análisis factorial es una técnica de análisis multivariante que sirve para encontrar grupos homogéneos a partir de un conjunto numeroso de variables, se trata por tanto de un método de reducción de la dimensionalidad de los datos. Aplicando esta técnica a las respuestas de los alumnos podemos encontrar grupos de variables con significado común, consiguiendo de esta manera reducir el número de dimensiones necesarias para explicar el máximo de información contenida en las respuestas de los encuestados.

Se ha optado por esta metodología pues, a diferencia de lo que ocurre en otras técnicas como el análisis de varianza o el de regresión, en el análisis factorial todas las variables cumplen el mismo papel: todas ellas son independientes en el sentido de que no existe a priori una dependencia conceptual de unas variables sobre otras, como ocurre en las variables objeto de estudio.

En cuanto a las variables elegidas como explicativas de la eficacia pedagógica del juego de empresa, su selección depende del criterio del investigador y, por tanto, ha obligado a discriminar entre otros posibles factores aclaratorios que pueden influir en la misma. No obstante, cabe destacar que dicha elección se ha realizado en base a la investigación sobre juegos de empresa realizada previamente a lo largo del curso académico. El objetivo de este estudio es demostrar, por tanto, en qué medida son significativas determinadas variables a la hora de explicar la eficacia pedagógica del juego de empresa; pues aunque en múltiples estudios se ha explicado cuáles deben ser las mismas, han sido escasos los que han contrastado empíricamente la veracidad de dicha afirmación.

### **3.4. Análisis y resultados**

Para realizar el análisis estadístico, se ha considerado que la técnica econométrica *Análisis Factorial* es la más adecuada, como se ha justificado anteriormente, habiéndose utilizado el programa estadístico SPSS en su versión 18 para el tratamiento de los datos.

El primer paso del análisis es el cálculo de la matriz de correlaciones de todas las variables consideradas. Una vez que se dispone de esta matriz es conveniente examinarla para comprobar si sus características son adecuadas para la realización de un análisis factorial. Uno de los requisitos que debe cumplirse para que el análisis factorial tenga sentido es que las variables estén altamente correlacionadas. Para comprobarlo pueden utilizarse diferentes métodos, entre los que se han seleccionado los siguientes: el determinante de

la matriz de correlaciones, cuanto más próximo a cero sea más alta será la correlación entre las variables; el test de esfericidad de Bartlett, se aceptará la hipótesis nula cuando  $p < 0,05$ ; el índice KMO de Kaiser-Meyer-Olkin, que será próximo a la unidad en el caso de que exista adecuación de los datos a un modelo de análisis factorial.

### Cuadro 1. KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,668
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	337,789
	gl	91
	Sig.	,000

*Fuente:* Elaboración propia.

El determinante de la matriz de correlaciones<sup>5</sup> es 0.02, muy próximo a cero, pero sin llegar a serlo. Si se observa el cuadro 1 es posible comprobar que la significatividad del test de Bartlett es 0.000, lo que nos confirma que la matriz de correlación es distinta de la matriz identidad; y el indicador KMO toma un valor de 0,668. Por todo lo anterior, podemos confirmar que los datos extraídos de las encuestas son apropiados para la realización de un análisis factorial.

Una vez comprobada la idoneidad de los datos será necesario decidir qué método debe utilizarse a la hora de seleccionar el modelo factorial que será utilizado para estimar las saturaciones de las variables en los factores. El SPSS ofrece varias posibilidades: componentes principales, mínimos cuadrados no ponderados, máxima verosimilitud, ejes principales, entre otros. En este caso se ha considerado oportuno emplear el método de los componentes principales por ser un método de extracción adecuado cuando se trata de resumir la mayor parte posible de la información inicial en el menor número de factores posible. Asimismo, se ha optado porque el análisis se base en la matriz de correlaciones, extrayendo aquellos factores cuyos autovalores sean mayores que la unidad.

Una vez especificadas las características del análisis se procede a su procesamiento. En el Cuadro 2 se ofrece un listado de los autovalores de la matriz de varianzas-covarianzas y del porcentaje de varianza que representa cada uno de ellos.

<sup>5</sup> No se ha plasmado la matriz de correlaciones por cuestiones de espacio.

**Cuadro 2. Porcentajes de varianza explicada**

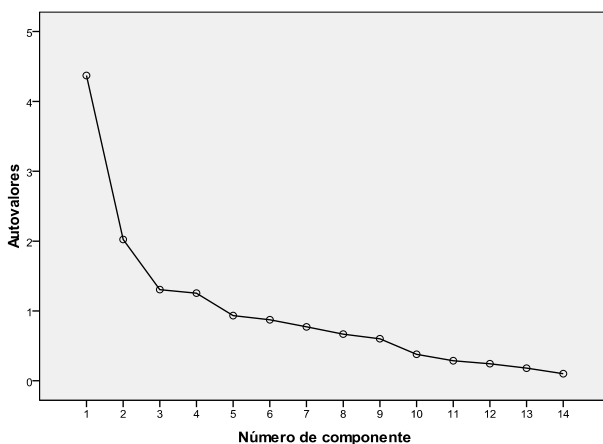
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,370	31,215	31,215	4,370	31,215	31,215
2	2,024	14,455	45,670	2,024	14,455	45,670
3	1,305	9,325	54,995	1,305	9,325	54,995
4	1,255	8,964	63,958	1,255	8,964	63,958
5	,934	6,669	70,627			
6	,874	6,243	76,870			
7	,773	5,520	82,390			
8	,668	4,774	87,164			
9	,602	4,301	91,465			
10	,379	2,711	94,176			
11	,288	2,055	96,230			
12	,245	1,749	97,979			
13	,181	1,295	99,274			
14	,102	,726	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

A la vista de los resultados obtenidos, podemos comprobar que la eficacia pedagógica del juego de empresa puede explicarse considerando exclusivamente los cuatro primeros factores, desechando el resto por ser poco significativos (en ciencias sociales el 60% de varianza explicada es considerado un nivel razonable). En nuestro caso este porcentaje queda superado al alcanzar un 63,958%, siendo las características del juego el principal factor explicativo del mismo.

**Gráfico 2. Gráfico de sedimentación**



Fuente: Elaboración propia.

Además de esta técnica, empleada para decidir el número de factores a conservar, es posible utilizar tanto los autovalores (aquéllos mayores a la unidad), como el gráfico de sedimentación, que consiste en una representación gráfica del tamaño de los factores.

En nuestro caso, la pendiente pierde inclinación a partir del quinto autovalor, es decir, éste no provoca pendiente respecto al quinto, por lo que siguiendo este método y los explicados anteriormente, debemos considerar que sólo deben extraerse los cuatro primeros factores y desechar del quinto en adelante.

Una vez definido el número de factores, deben interpretarse. Para ello será necesario estudiar las saturaciones factoriales significativas de cada factor e intentar dar nombre a los mismos. Debe analizarse la matriz factorial, en la que cada columna es un factor y hay tantas filas como variables originales. Los pesos factoriales indican el peso de cada variable en cada factor.

**Cuadro 3. Matriz de componentes<sup>a</sup>**

	Componente			
	1	2	3	4
Instrucciones	,475	,348	,128	-,226
Creatividad	,785	-,153	,134	-,182
Refleja realidad empresarial	,658	-,252	-,247	,105
Grado de complejidad del juego	,669	,004	-,056	-,406
Número total de decisiones adecuado	,596	,174	,028	-,372
Conocimientos marketing	,366	-,153	,558	,467
Conocimientos finanzas	,297	-,145	,686	-,077
Conocimientos producción	,164	-,069	,730	,225
Conocimientos RRHH	,261	,143	,474	,435
Aprendizaje por trabajo en equipo	,146	-,042	-,529	,507
Comunicación con el Equipo Docente	,165	,101	,016	,895
Retroalimentación Equipo Docente	,353	,257	-,139	,717
Expectativas cumplidas	-,076	,801	-,392	-,146
Objetivos cumplidos	-,261	,802	-,230	-,193

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

a. 4 componentes extraídos.

Fuente: Elaboración propia.

Para facilitar la interpretación de los factores lo ideal es que cada variable cargue alto en un factor y bajo en los demás; sin embargo, si observamos el cuadro 3 existen algunas variables que saturan en más de un factor. Por ello resulta conveniente la rotación de factores, con el fin de obtener una mayor diferenciación entre los mismos. En nuestro

caso se ha optado por la rotación ortogonal, y dentro de ésta por el método Varimax, que simplifica la estructura factorial maximizando la varianza de los coeficientes. Tras la rotación el número de factores se mantiene, igual que el porcentaje de varianza total explicada por el modelo original y la comunalidad de las variables. Lo que varía es la composición de los factores al cambiar los coeficientes factoriales de cada variable en cada factor. Esto también altera la proporción de variabilidad explicada por cada factor.

**Cuadro 4. Comparación tras la rotación de la varianza total explicada**

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,370	31,215	31,215	3,464	24,741	24,741
2	2,024	14,455	45,670	2,153	15,379	40,120
3	1,305	9,325	54,995	2,050	14,644	54,764
4	1,255	8,964	63,958	1,287	9,195	63,958
5						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Elaboración propia.

En nuestro caso podemos comprobar que las sumas de los cuadrados de las saturaciones difieren poco de las de la extracción no rotada. Sin embargo, puede afirmarse que con la rotación se ha visto redistribuida la varianza entre todos los factores, por lo que es posible pensar que esta técnica mejora la solución factorial y por ende la interpretación de los factores.

Tras la obtención de la matriz factorial rotada es posible interpretar los factores. Si se comparan las saturaciones relativas de cada variable en cada uno de los cuatro factores, recogidas en el cuadro 5, es posible apreciar que el primer factor está constituido por las variables "instrucciones, creatividad, refleja realidad empresarial, grado de complejidad del juego y número de decisiones". Todas estas variables saturan en un único factor porque constituyen un grupo diferenciado de variables dentro de la matriz de correlaciones. Este factor parece reflejar la dimensión *características del juego*. El segundo factor recoge el grupo de las variables "expectativas y objetivos cumplidos", por lo que podría representar la *valoración global del juego*. El tercero de los factores está formado por las variables "conocimientos de marketing, finanzas, producción y recursos humanos", pudiendo ser interpretado como *conocimientos adquiridos*. Por último, el cuarto factor recoge las variables "comunicación con el Equipo Docente, retroalimentación Equipo Docente, aprendizaje por trabajo en equipo", por lo que podrá definirse como *interactuación y dinámica*.

**Cuadro 5. Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>**

	Componente			
	1	2	3	4
Instrucciones	,464	,360	,128	-,231
Creatividad	,720	,049	,347	-,224
Refleja realidad empresarial	,645	-,089	,287	,250
Grado de complejidad del juego	,732	,193	,026	-,206
Número total de decisiones adecuado	,645	,138	-,190	-,233
Conocimientos marketing	,206	-,056	,801	-,011
Conocimientos finanzas	,098	-,078	,465	-,595
Conocimientos producción	,485	,088	,610	,003
Conocimientos RRHH	,110	,215	,664	,063
Aprendizaje por trabajo en equipo	,100	-,032	,145	,727
Comunicación con el Equipo Docente	-,121	,075	,104	,898
Retroalimentación Equipo Docente	,066	,287	,236	,763
Expectativas cumplidas	,136	,865	,099	,216
Objetivos cumplidos	-,043	,877	,164	,054

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia.

El resto de variables recogidas en la encuesta no se han tenido en cuenta a la hora de realizar el análisis factorial, al no resultar significativas tras la realización de varias pruebas.

#### 4. Conclusiones

Según los resultados obtenidos con el análisis realizado, queda demostrado que la eficacia pedagógica del juego de empresa puede explicarse fundamentalmente en base a cuatro factores: las características del mismo, su valoración global, los conocimientos de las distintas áreas adquiridos por los participantes y la interacción y dinámica entre el Equipo Docente y los distintos grupos; siendo posible la aceptación de las hipótesis establecidas a priori:

- 1) La eficacia pedagógica del juego de empresa está relacionada con las características del mismo. De hecho, como se comentó anteriormente, éste es el factor explicativo de mayor relevancia en el análisis de varianza efectuado. Por tanto, el hecho de que el juego refleje la realidad empresarial y tenga un grado de complejidad adecuado, o

- que las instrucciones sean sencillas y el número de decisiones sea el idóneo, está directamente relacionado con la eficacia pedagógica del juego.
- 2) El alumno desarrolla su capacidad de trabajo en grupo a través de esta herramienta. Como se ha comprobado en el análisis empírico, el aprendizaje por trabajo en equipo puede considerarse una variable relevante en la eficacia didáctica del juego de empresa, por formar parte de uno de los factores explicativos de la misma. Asimismo, según se constata con las preguntas abiertas de la encuesta, la mayor parte de los alumnos valora muy positivamente el trabajo en equipo, pues aprenden a delegar, confiar, discutir, consensuar, tomar decisiones colectivas y ceder, lográndose así un enriquecimiento personal.
  - 3) El cumplimiento de los objetivos y expectativas fijadas a priori por el alumno favorece su motivación y aprendizaje. A la vista de los resultados obtenidos, esto influye directamente en el correcto desarrollo del juego y en el incremento de su eficacia pedagógica,
  - 4) La retroalimentación derivada de la coordinación del juego es esencial para mejorar el funcionamiento del mismo, como se ha podido constatar en los resultados empíricos, pues los alumnos han valorado significativamente el apoyo del Equipo Docente; lo que les ha servido de orientación o guía para una toma de decisiones más eficaz.
  - 5) La puesta en marcha del juego ha permitido el incremento de conocimientos por parte del alumnado en distintas áreas de la empresa. Al haberse aplicado un juego generalista que trata por igual todos los subsistemas de la empresa, se han logrado sinergias dentro de los diferentes grupos, consiguiendo que el alumno se esfuerce en desarrollar sus conocimientos en todas las áreas (al provenir cada uno de ellos de especialidades distintas).

Una vez contrastadas empíricamente las hipótesis iniciales planteadas, se han extraído otras conclusiones relevantes vinculadas con las respuestas abiertas de la encuesta anexada. Se ha podido verificar que la enseñanza a distancia no ha supuesto un impedimento para el desarrollo del juego INTOP, puesto que el 85% de los encuestados considera que las tecnologías existentes en la actualidad solventan perfectamente las posibles dificultades que puedan derivarse de la misma.

Asimismo, la encuesta ha revelado lagunas en la formación del alumnado, principalmente en el área financiera, en un 68%, lo que manifiesta que, a pesar de tratarse de alumnos de posgrado, son necesarios unos conocimientos previos para que la eficacia pedagógica del juego no se vea afectada.

Aunque los estudiantes conocen de forma teórica la interrelación existente entre los distintos subsistemas de la empresa, según se refleja en sus respuestas, con un 97% de aceptación, no es hasta su puesta en práctica cuando realmente se dan cuenta de la visión conjunta de la empresa; adquiriendo un enfoque más práctico y realista de las repercusiones que tiene la toma de decisiones en las organizaciones. Destaca también que al trabajar en un escenario ficticio es posible gestionar la empresa sin la presión, responsabilidad o consecuencias que tendría el hacerlo en la vida real.



Siguiendo las conclusiones anteriores es posible afirmar que existe una serie de factores que influyen directamente en la eficacia pedagógica del juego de empresa, que deberán considerarse para poder aplicarlo de forma óptima en la enseñanza del alumnado, y principalmente en la educación a distancia.

## 5. Bibliografía

- Arquero, J.L. y Jiménez, S.M. (1999). "Influencia del estudio de casos en la mejora del aprendizaje, adquisición de capacidades no técnicas y motivación en análisis contable", *Revista de Enseñanza Universitaria*, extraordinario, pp. 225- 241.
- Bernard, R.S. (2006). "Characterizing business games used in distance education", *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, 33, pp. 124-130.
- Brown, G. y Atkins, M. (1988). *Effective teaching in higher education*. Londres: Routledge.
- Cea D'Ancona, M.A. (2002). *Análisis multivariable. Teoría y práctica en la investigación social*. Madrid: Ed. Síntesis.
- Dill, W.R. (1961). "Experience with a complex management game", *California Management Review*, 3 (3), pp. 38-51.
- Domingo, M.A. (2004). "Los juegos de empresa sobre gestión de operaciones en la formación universitaria", *Documento de trabajo no publicado*. Universidad de Sevilla.
- Duck, J. (2005). "Creating dynamic interaction in a virtual world: add value to online classrooms through live e-learning and collaboration", *Development in Business Simulation and Experiential Learning*, 32, pp. 101-103.
- Elwood, C. (1993). *Handbook of management games*. Cambridge: Gower Press.
- Escobar, B. y Lobo, A. (2005). "Juegos de simulación empresarial como herramienta docente para la adaptación al espacio europeo de educación superior", *Cuadernos de Turismo*, 16, pp. 85-104.
- Faria, A.J. (1998). "Business simulation games. Current usage levels: an update", *Simulation & Gaming*, 29, pp. 295-308.
- Faria, A.J. (2000). "The changing nature of simulation research: A brief ABSEL's history", *Developments in business simulation and experiential learning*, 27, pp. 84-90.
- Faria, A.J. (2001). "The changing nature of simulation research: A brief history", *Simulation & Gaming*, 32 (1), pp. 97-110.
- Forrester, J. (1961). *Industrial dynamics*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fortmüller, R. (2009). "Learning through business games: Acquiring competences within virtual realities", *Simulation & Gaming*, 40 (1), pp. 68-83.
- Hacer, J.W. (1960). *Business games. A simulation technique*. Iowa: State University of Iowa.

- Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R. y Black, W. (2006). *Multivariate data analysis*. Nueva Jersey: Pearson.
- Hsu, E. (1989). "Role-event gaming, simulation in management education: A conceptual framework and review", *Simulation & Gaming*, 20 (4), pp. 409-438.
- Kuljis, J. y Paul, R.J. (2003). "Web- based discrete event simulation models: current states and possible futures", *Simulation & Gaming*, 34 (1), pp. 39-53.
- Letnick, N. (2005). "Distance education delivery of an intensive simulation based course", *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, 32, pp. 186-191.
- Likert, R. (1932). "A technique for the measurement of attitudes", *Archives of Psychology* 140, pp. 1-55.
- Markovich, D. (2007). "Evaluating simulation learning in a distant learning instructional model", *Development in Business Simulation and Experiential Learning*, 24, pp. 78-79.
- McConnell, H. (1978). "A comprehensive system for item analysis in psychological scale construction", *Journal of Educational Measurement*, 15 (2).
- Mcmanus, A. y Fesinstein, A. (2009). "Implementation of effective experiential learning environments", *Simulation & Gaming*, 116 (1), pp. 230- 235.
- Morales, P. (2000). *Medición de actitudes en psicología y educación: construcción de escalas y problemas metodológicos*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.
- Pérez López, C. (2004). *Técnicas de análisis multivariante de datos: aplicaciones con SPSS*, Madrid: Ed. Pearson Prentice Hall.
- Raia, A.P. (1966). "A study of the educational value of management games", *The Journal of Business*, pp. 339-352.
- Rodríguez Carrasco, J.M. (1975). *Juegos de empresa*. Madrid: ESIC.
- Schreier, C.E. (1977). "The role of the administrator in experiential learning and simulation". En, Nielsen C.C. (Ed.), *New horizons in simulation games and experiential learning*. Fourth Annual Conference of the Association for Business Simulation and Experiential Learning, Wichita, KS: Association for Business Simulation and Experiential Learning, pp. 177- 186.
- Smith, J.A. (2005). "Evaluating the direction of research in online education: are we going anywhere?" *Developments in business simulations and experiential learning*, 32, pp. 340-343.
- Stainton, A. (2010). "Educational validity of business gaming simulation: A research methodology framework", *Simulation & Gaming*, 41, pp. 705-723.
- Tejedor, F. y García, A. (1996). *Perspectivas de las nuevas tecnologías en la educación*. Madrid: Narcea.
- Thorelli, H.B. (1964). *International operations simulation*. Nueva York: Free Press.
- Wellington, D.; Hutchinson, D. y Faria, A.J. (2005). *Internet to enhance course presentation: A help or hindrance to student learning*. Nueva York: McGraw Hill.

- Visauta Vinacua, B. (2007). *Análisis estadístico con SPSS 14: estadística básica*. Madrid: McGraw-Hill.
- Wolfe, D.E. (2000). *Medición de actitudes en psicología y educación: construcción de escalas y problemas metodológicos*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Wolfe, D.E. y Byrne, E.T. (1976). "A comparison of perceived learning in three pedagogically different sections of a required business policy course". En, Sord, B. (Ed.), *Computer simulation and learning theory*. Third International ABSEL Conference, Knoxville, Tennessee. Austin, TX: Bureau of Business Research. The University of Texas at Austin, pp. 474-482.

## ANEXO I



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**MBA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### ENCUESTA JUEGO DE SIMULACIÓN INTOP

Apellidos.....Nombre.....

Especialidad (a rellenar exclusivamente por los alumnos del 2º curso del MBA).....

Le rogamos complete la siguiente encuesta con el fin de ayudarnos a mejorar el desarrollo del juego de cara al próximo curso. Marque con una X sus respuestas.

*De acuerdo con los objetivos educacionales que perseguimos con la aplicación del juego de simulación INTOP, queremos conocer su opinión sobre una serie de aspectos que influyen en el desarrollo del mismo y que consideramos de suma importancia para mejorar las posibles deficiencias halladas en su aplicación.*

1. Las instrucciones del juego son claras y permiten su correcto desarrollo.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

2. El juego permite la creatividad del alumnado.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

3. La realidad del mundo empresarial se ve reflejada en el juego de empresa.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

4. El grado de complejidad del juego (en cuanto al número de variables consideradas) es adecuado dados los objetivos a alcanzar con el mismo.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

5. El número total de decisiones tomadas a lo largo del juego ha sido el adecuado.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

6. El tiempo fijado para la toma de las decisiones ha permitido una correcta planificación del juego.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

***Con las siguientes cuestiones se pretende analizar en qué medida el juego ha influido en el aprendizaje de cada uno de los miembros de los equipos así como evaluar las contribuciones más relevantes de las materias empleadas en el MBA.***

1. Valore el aprendizaje derivado de su participación en el juego de empresa.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

2. Valore la utilidad de los juegos de empresa como herramienta de estudio para comprender la realidad empresarial.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

3. Compare la efectividad pedagógica de los juegos de empresa con respecto a otras metodologías docentes. Considere 1 (mínima calificación) y 5 (máxima calificación) y no repita la puntuación asignada a cada uno de ellos.

CONFERENCIA O CLASE MAGISTRAL	SEMINARIO O DISCUSIÓN EN GRUPO	MÉTODO DEL CASO	PROYECTO DE EMPRESA	JUEGO DE EMPRESA

4. Valore los conocimientos adquiridos en relación a las siguientes áreas:

a) Marketing

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

b) Finanzas

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

c) Producción

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

d) Recursos Humanos

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

5. ¿En qué aspectos el juego le ha revelado lagunas en su formación académica?

6. ¿Podría explicar brevemente qué ha aprendido y qué le ha aportado el juego de simulación?

*La dificultad que implica desarrollar un juego de simulación a distancia pone de manifiesto la necesidad de analizar las cuestiones que se detallan a continuación con el fin de evaluar el impacto de las mismas sobre los participantes y la dinámica existente entre los participantes y el equipo docente.*

1. Califique la aportación de cada uno de los miembros de su grupo con una nota del 1 (mínima calificación) al 5 (máxima calificación). No se incluya usted mismo en la evaluación.

NOMBRE Y APELLIDOS	ESFUERZO	IMPLICACIÓN	COMUNICACIÓN

2. Valore del 1 al 5 el aprendizaje derivado de su trabajo en equipo.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

3. Valore del 1 al 5 la comunicación entre el equipo docente y los alumnos.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

4. Valore del 1 al 5 la retroalimentación (*feed-back*) recibida por parte del equipo docente.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

5. Si usted formase parte del equipo docente, ¿qué calificación le daría, objetivamente, a su empresa en base a su trabajo y resultados obtenidos?

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

6. Señale brevemente las dificultades que la distancia ha presentado a la hora de tomar decisiones.

*Para concluir le rogamos conteste unas preguntas acerca de cómo se ha desarrollado el presente juego de empresa, para conocer si, en general, éste ha sido útil para el estudiante y para tratar de aprovechar los resultados al máximo, con la finalidad de mejorar la calidad docente en el mismo.*

1. Sus expectativas iniciales se han visto cumplidas con el desarrollo del juego.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

2. Los objetivos perseguidos se han visto cumplidos con el desarrollo del juego.

1 EN TOTAL DESACUERDO	2 EN DESACUERDO	3 INDIFERENTE	4 DE ACUERDO	5 PLENAMENTE DE ACUERDO

3. Valore de forma global el juego.

1 MUY BAJO	2 BAJO	3 INDIFERENTE	4 ALTO	5 MUY ALTO

4. ¿Qué proposiciones realizaría para mejorar el juego?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN





## COMMERCIAL BOOKS UNDER TURKISH COMMERCIAL LAWS CONCERNING ACCOUNTING

Batuhan Güvemli<sup>1</sup>  
bguvemli@yahoo.com

Fehmi Yildiz  
fehmiyildiz@trakya.edu.tr

Trakya University- TURKEY

fecha de recepción: 04/10/2010  
fecha de aceptación: 23/11/2010

### Resumen

La modernización de las leyes comerciales de Turquía tiene una historia de 160 años (1850-2010). Los movimientos de occidentalización (Imperial Edicto de 1839) dentro del Imperio Otomano trajeron consigo la creación de la primera ley comercial, Kanunname-i Ticaret (1850 a 1926). Desde 1926 otras tres leyes comerciales fueron promulgadas. En este estudio, examinamos los libros de comercio dentro de esas cuatro leyes comerciales en el ámbito de la contabilidad. Nuestro objetivo es entender los efectos de los cambios de reglamentación comercial sobre la evolución de la cultura turca de contabilidad. Los resultados indican que debido a la ley islámica (Sharia), la aplicación de la ley comercial de 1850 no se había extendido. Las disposiciones legales que entraron en vigor con el establecimiento de la República en 1923 han hecho posible la promulgación de nuevas leyes comerciales. Así, el estudio también se ocupa del proyecto de ley de Derecho Mercantil de Turquía de 2005.

**Palabras clave:** Derecho comercial; Libros de comercio; Contabilidad cultura; Desarrollo de la contabilidad en el Oriente Medio.

### Abstract

The modernization of the Turkish commercial laws has a history of 160 years (1850-2010). The westernization movements (Imperial Edict of 1839) within the Ottoman Empire effected

<sup>1</sup> Batuhan Güvemli and Fehmi Yildiz, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Balkan Campus 22030 Edirne-Turkey.

the establishment of the first commercial law, Kanunname-i Ticaret (1850-1926). Since 1926, three other commercial laws were enacted. In this study, we examine the commercial books within those four commercial laws under the scope of accounting. Our aim is to understand the effects of the commercial regulatory changes on the evolution of the Turkish accounting culture. Findings indicate that due to the Islamic law (Sharia), the application the commercial law of 1850 was not widespread. The legal regulations which were put into force with the establishment of the Republic in 1923 have made the enactment of new commercial laws possible. Thus, the study also addresses to the bill of Turkish Commercial Law dated 2005<sup>2</sup>.

**Keywords:** Commercial law; Commercial books; Accounting culture; Development of accounting in the Middle East.

## 1. Introduction

It is possible to examine the provisions regarding the evolution of accounting in the Republic of Turkey by examining the commercial books of the major four commercial laws. This article aims to examine the commercial books of the four major commercial laws enacted in the Ottoman Empire and later in the Republic of Turkey under the scope of accounting. Thus, the authors believe that understanding the reasons of accounting transition by examining the commercial books will guide us to determine adequate commercial laws of the future.

Turkish accounting thought has been influenced for centuries by the developing accounting practices of the Middle East (Elitas *et al.*, 2008). We can date the commercial changes in the Ottoman Empire back to the *Tanzimat* period of reforms and reorganization in 1839<sup>3</sup>, and the influential effects of the European countries accounting cultures towards the first half of the 19<sup>th</sup> century. The commercial law of France titled Code de Commerce was put into force by Napoleon in France, September 5, 1807. It affected the commercial culture of Europe as well as the Ottoman Empire. The first and the second books of this law which were translated in the commercial law (Kanunname-i Ticaret) of 1850 is one of the subjects of this study (Birinci Tertip Düstur, 445-461)<sup>4</sup>.

After the proclamation of the Republic, on 29.05.1926, the law accepted in 1850 was renewed and put into force with the name Commercial Law. This law has given its place to Turkish Commercial Law -put into force in 1957. Turkish Commercial Law No. 6762 dated 9.7.1956 was in force when this declaration was prepared.

---

<sup>2</sup> A part of this paper had been presented at the 2BMAC – *Second Balkans and Middle East Countries International Conference on Auditing and Accounting History*, Istanbul-Turkey, September 2010 with the title “Commercial Books under Turkish Commercial Law Concerning Accounting” by Batuhan Güvemli and Fehmi Yıldız.

<sup>3</sup> The goal of the Imperial Edict of 1839 was to help modernize the Empire militarily and socially so that it could compete with the great powers of Europe.

<sup>4</sup> Birinci Tertip Düstur (First Setup Code) involves legislations of the Ottoman Empire between the years 1839 and 1908.

The Turkish Commercial Law which was forwarded to the Turkish National Grand Assembly by the Government of Turkey in 2005 is in a bill status. According to these explanations the Turkish Commercial Law has three laws and one bill of law. Commercial books are examined chronologically within the article.

First, it would be suitable to check the commercial books in the French Code de Commerce. The first and the second books of Code de Commerce were included in the commercial law of 1850 (Kanunname-i Ticaret).

## 2. The commercial books in code de commerce

The provisions in the French –Code de Commerce put into force by Napoleon in 1807 have affected the Turkish commercial law. This effect shows itself in Kanunname-i Ticaret published in 1850. The commercial books are found in the first book of Code de Commerce.

The first book of Code De Commerce had 8 chapters. In the second chapter, we see the obligatory books which the merchant have to keep. The related information is conceived as follows (Güvemli, 2000a, 78).

*Daily book: It is the book where the commercial transactions are recorded daily; the assets and the liabilities. It allows for the declaration of the expense amounts of the trade house from month to month. It is kept separately from the other books but its records are carried out as dependent on them.*

*Inventory book: An inventory is issued at the end of every year and the current and the fixed assets take place in it and the assets and the liabilities are recorded.*

*The daily book and the inventory book have signatures. These signatures are signed by the judge of the commercial court, if not by the mayor or the deputy, and the books are kept for ten years.*

*Properly kept books can be evidence among the merchants.*

These explanations show that it is mandatory to keep the daily book and inventory book in Code de Commerce. It is understood that the other books have been left optional. However, the general ledger has become mandatory in time due to reasons like issuing the monthly accounts.

It is appropriate, to put the subject forward more clearly, to mention the third book of Code de Commerce making reference to balances. In the third book, the procedures the merchant having difficulty to pay debts must be carried out and the procedures in case of bankruptcy, are explained. There are two titles of this book. These are *Faillites and Banqueroutes*. *Faillites* is described as the merchant who stopped payments. *Banqueroute* is the merchant bankrupted from fraud or significant mistakes.

The fifth part of this book has the title *balance*. In this part it is stated that the *bankrupt must prepare his balance or the assets or the liabilities of his works before the declaration of his bankruptcy. It is required that the balance must show the current and the fixed assets, the debts, and the arrangement of the profit and loss table along with the expenses table, .... It is required that the balance must be signed by the debtor showing the date and the true status of the balance in writing.*

Above explanations show that great importance is attached to the daily book and the inventory book in Code de Commerce and the Balance and the Profit and Loss Table has importance in decision making about legal matters.

In the third section of this study, we examine how the provisions of Code de Commerce have affected The Turkish Commercial Law (Kanunname-i Ticaret) in 1850.

### 3. The commercial books and the financial tables in Kanunname-i Ticaret

A Turkish Commercial Law (Kanunname-i Ticaret) was put into force in 1850. It was the second law published in the Ottoman Empire after the 1839 Imperial Edict (Tanzimat Fermanı) when the legal regulations taken from the west started<sup>5</sup> and it has been translated from the Code de Commerce. Dutch, German and Belgian laws were also applied in the different chapters of this law. As mentioned above the first and the second books of Code de Commerce in Kanunname-i Ticaret have been formed by translation. There are general provisions in the first of these books. The second book is about the law of land trade. Additions have been made to this law throughout the 19th century, and the first addition was related to the Commercial Courts in 1862. The second addition was made in 1864 and it is related to Maritime Trade Law. Two additions have been made at the beginning of the 20th century. The addition regarding the Bankruptcy Law was made in 1905, and in 1906 the addition regarding the insurance transactions law was applied (Grzumar and Grzumar, 1962, 45).

In the beginning, the law was generally related to merchants, trade companies and bankruptcy provisions. The provisions about the commercial books take place in the articles 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9. We have examined those articles briefly.

*Article 3: The merchant has to record his claim, debt to the daily book day by day in articles. He also has to record all his transaction regarding the trade, purchasing, and the policies received and provided, payments, receipts and the expenses.*

---

<sup>5</sup> The first law taken from the west after the Tanzimat Fermanı (Imperial Edict) is the Penal Law taken from Europe in 1840.

*Other than that the merchant has also to record all the letters he has written to his partners, employees and those in cooperation. He has to keep the letters he has received<sup>6</sup> (Güvemli, 1994, 86).*

*Article 4: The merchant, other than the book in the 3rd. Article, has to keep another book every year called the balance book. He will write all his properties, portable properties and claims and debts in detail.*

*Article 5: In the books stated in the above Article there will not be blanks left to record later on, the writings will be readable, the words and signs will not be put in between the lines, the records will be drawn up legibly. The person who keeps the books at the end of every year will sign the daily book, a number will be put on each page of the book and the number of the last page will be written at the beginning of the book and it will be signed.*

*Article 6: In the books, which must mandatorily be kept in the trading house, in the case the generally accepted rules are not followed, the books are kept improperly and not in conformity with the rules, these books will not be credited and the records in these books will not be accepted as evidence.*

*Article 7: Displaying the commercial books is not required in the commercial cases. However, in cases of bankruptcy and devolution, because of the company's interest, deficient books can be requested from the trading house.*

*Article 8: The books of the merchants kept in accordance with the above stated principles can be accepted as evidence.*

*Article 9: During the progress of a trial, the merchant can ask his book to be accepted as evidence provided that it will be related to the event of the trial subject.*

The explanations regarding the financial tables also show in the parts of the law, other than these provisions, related to the bankrupt. The balance book has been handled as follows in the *explanation of the bankrupt* of the law.

*Article 49: The balance book is also required to be submitted along with the request of the bankrupt. The merchant has to explain in good reason in the case he cannot provide this book. And this book will be prepared to contain the quantity and the amount of the real properties and the securities, the claims and the debts and the profit and the loss and their expenses and it has to be signed and dated by the merchant.*

Evaluations regarding the above articles of Kanunname-i Ticaret is as follows.

---

<sup>6</sup> The book mentioned here is not the memorial book regarding the document creation mentioned by Pacioli. This book is in parallel with the explanations of keeping of the important documents that Pacioli mentions in the thirty fifth chapter of his book.

The articles regarding the commercial books have been prepared in parallel with Code de Commerce.

The books which are mandatory to be kept are the daily book and the balance book. The balance book will then also be called the inventory book. The book mandatory to be kept is the book where the important documents being received and dispatched are recorded. These are the books for Code de Commerce.

The recording of the books clearly and in legible detail draws our attention. Also a precaution about this matter is stated in the law and it is also stated that any book not kept properly will not be accepted as evidence in commercial disputes.

Another subject drawing attention is the allowing for the merchant to submit his own book as evidence.

These considerations reflect the commercial culture and at the same time the accounting culture which commercial life was not used to in the Ottoman culture until that time. For this and similar reasons it has not been possible for this law to be applied to a great extent.

A law was put into force regarding the use of the double-entry accounting system in this law. Although, a state accounting method called the *Merdiban* (Stairs) Method was being used in those years by the Ottomans. The double-entry accounting system was not known in practice yet. The provisions of Kanunname-i Ticaret regarding the use of double entry accounting system could not get the chance to be applied (Üçok, Mumcu and Bozkurt, 2007, 357). The double-entry accounting system would pass by Sultan's Command in 1879. 'Keeping Books with the Double-Entry Recording Method', the first introductory book of the double-entry accounting system had not been published. Nearly 200 youths who went to France between the years 1840-1850 for training were just getting back to the mainland and they had no power among the Empire yet. The teaching of the double-entry accounting system had not started in related schools yet. Because of these reasons it would be wrong to suggest there was any possibility of applying the provisions regarding the books until the middle of the 19<sup>th</sup> century.

There were other reasons also making the application of Kanunname-i Ticaret difficult. Sharia rules were applied in the Ottoman Empire whereas in western countries commercial rules were taking a dominant place under capitalism. There was not any civil law yet. In this case, the law being put into force was in question without creating the foundation of the application of the new rules in commerce. We claim that a commercial law should be written according to the rules created in the country, Kanunname-i Ticaret had been put into force without following this rule.

Ottoman community was statist and the state enterprises were at its head. However the Commercial Law had qualities directing mostly the private sector trade. The non existence of the capital establishment regarding the private sector in sufficient number and size is seen as another reason that Kanunname-i Ticaret could not find a successful application field.

#### 4. The commercial books in the Turkish commercial law of 1926

Another Commercial Law was put into force in Turkey in 29.05.1926. It remained in force until 1957. The provisions regarding accounting affected the structure of accounting in the first period of the Republic (Güvemli, 2000b, 148).

Articles 66-86 of the mentioned law are related to the commercial books of the small scale merchant (Ziya, 1928) and are as follows.

*Article 66: Every merchant has to keep 3 books by law - assets and offsets (Inventory and balance) book, daily book and the copy book – these are his commercial documents.*

*Article 67: The Merchant can keep other books too, as required, but he does not have to get them approved as shown in the next article.*

*Article 68: The Merchant can keep his books himself, or he can have his employees keep them, to; such recordings will be considered to be made on his behalf<sup>7</sup>.*

*Article 69: The three books mandatory to be kept must be bound. The notary public (katib-i adl) will put a number and a seal to every page of these three books, he will record the number of pages of the book, and he will sign it.*

*Article 70: In the assets and offsets (Inventory and balance) book:*

- *The cash, the claims to be received, stocks and the current assets (number, amount) of the merchant will be written,*
- *All debts,*
- *He will also write the year-end balance after these records in the book. The balance will be issued annually.*

*Article 71: The capital is recorded in the daily book as the first article. Then the bonds he received and gave, the receipts regarding the commercial transactions are recorded separately day by day. At the end of every month he writes the expenses he had for his own needs, as an article.*

*Article 72: The commercial works of the Merchant have to be in the copy book. The letters received, sent and the telegraphs are recorded.*

*Article 73: The corporate companies keep a book of decisions. In the book, either the decision of the general board or the board of directors is written.*

*Article 74: The accountant (katib-i tacir) will write an expression that the necessary information to prepare this book has been taken from the daily book. Then, the notary public who does not have the authority to investigate the book will approve it.*

---

<sup>7</sup> The accounts and the accountants' words do not appear in either the Commercial Law dated 1850 or in the law dated 1926 of 1,100 Articles and in the law dated 1957 with the same breadth.

*Article 75: The books that are kept mandatorily and the documents recorded in the copy book and the documents regarding the payments made must be kept for fifteen years.*

*Article 76: The books and the documents are delivered to the court for termination and dissolution purposes in case of Merchants death.*

*Article 77: The commercial books and the documents may be requested by the court during the proceedings of a commercial trial. In this case, only the records related to the subject of the books can be investigated.*

*Article 78: If the relevant court is in another place, the previous court takes the necessary information and sends it to the relevant court.*

*Article 79: The owner of the trading house is responsible from the absence of the books or the improper keeping of the books.*

*Article 80: If the books and the documents are wasted due to reasons like the natural disasters, fire or flooding, the owner of the trading house or his assistant have to notify the court within fifteen days.*

*Article 81: In the case of disputes the commercial books will be accepted as evidence.*

*Article 82: The records in the books can be accepted in favor of the trade owner or can be used against him.*

*Article 83: In order to use the books as evidence, the commercial records must be the same in the book of both sides. If there is any difference, this must be reconciled.*

*Article 84: If one of the parties does not submit his books, the records of the one who submits his books are accepted as evidence. However, the right of the opposite side to prove its case is reserved.*

*Article 85: If one of the parties has been notified, he will accept the book of the opposite side and the opposite side can not submit his book, the court can have the opposite side take an oath.*

*Article 86: Even in the belief that the information in the books is accepted by the court, the court can have the book owner take an oath to make the parties have a clear conscience.*

Evaluations regarding the above articles of the Turkish Commercial Law of 1926 are as follows.

This law contains more contemporary provisions compared to the Law of 1850 (Kanunname-i Ticaret).

This law has not been inapplicable like the Law of 1850 and it got the chance to be applied as the Commercial Law of the young Republic of Turkey. The reason for this is



that the revolution of Ataturk prepared the ground for this law to be applied. The Turkish Civil Law has been accepted and the Islamic Sharia rules have been kept out of application both in social life and commercial life.

The copy book from the three books to be kept mandatorily (Güvemli, 2000b, 155) is the weakest side of the legal books. In the case where the account recording documents have not been fully put forward and the principle that the account recording must be based on a document is not completely applied, then this book is required<sup>8</sup>.

The General Ledger does not have a place among the mandatory books. This deficiency will be rectified later on.

It is seen that the approvals procedures in the notary public of the mandatory books have been handled in details. This subject has been a factor of increase on the importance of the account books.

This law mentions that the books have to be kept by the accountant. The name accountant had not been used merely 'someone working in the trading house'. In addition, the daily book seen by the accountant and writing in this book the expression 'has been seen by me' can be accepted as the phrase of the first inspection.

## 5. The commercial books in the Turkish commercial law of 1957

There are two developments which increase the importance of the Turkish Commercial Law accepted in 1957 (Turkish Commercial Law, Number: 6762). Firstly, The Republic of Turkey had thirty years of experience in the understanding of contemporary commercial laws. Secondly, there was a need to provide conformity within the commercial law to the new conditions arising from The Corporate Tax Law, Income Tax Law and the Tax Procedure Law put into force with the tax reforms carried out in 1949.

This law contains more contemporary provisions compared to its predecessors. The provisions regarding the commercial books were again written between the articles 66-86. However, the provisions in these articles had important changes and innovations. The mentioned articles are as follows.

*Article 66: The Merchants have to keep these books for the purpose of economic and financial status of the companies, the relations of the claims and the debts, and to determine the results obtained within the work year: The daily book, the general ledger,*

---

<sup>8</sup> The tax laws put into force together with Republic have also put the other account books into the agenda. Among them are; the manufacturing book obliged by the sales tax (this book is kept today also), sales book; the book where the revenue and the expenses are recorded obliged by the profit tax; the sales book and the sales invoice book obliged by the internal consumption tax. After determining the evidence property of the book and the documents, many provisions have taken place in order to help the commercial trials to be carried out in the law (Article 76-86). This case clearly shows the importance being attached to accounting.

*the inventory book and the minute book. The companies which have legal entities will keep the minute book.*

*Article 67: The books, regardless of whom the Merchant gave authority to keep them, will be kept by the Merchant. The merchant will be responsible for any absence of the books and any improper keeping of the books. In a case where judges, notaries, registrars identify that the merchant did not keep the books properly, they have to notify the situation to the prosecutor's office.*

*Article 68: The books and the documents must be kept for ten years. In case of dissolution, the decision on holding them will be made by the relevant court. If the books and the documents are damaged by a natural disaster or fire, the merchant will notify the situation to the court within fifteen days.*

*Article 69: The mandatory books will be approved by the notary public before the New Year, bound and leafed. The notary must put a number to every page and a seal; he must write the number of the pages at the beginning and the end of the book...*

*Article 70: The daily records of the commercial works are carried out based on the daily book documents. This information is given in the articles of the Daily Book: the Article order no and date; the names of the debtor and the claimant and the corresponding amounts, the type of the records it's based on, its date and so on...*

*Article 71: The General ledger is the book where the records in the daily book are added by their account names, it must contain this information: Date; the daily book Article no; the amount; the names of the auxiliary accounts in total accounts...*

*Article 72: The inventories and the balances issued at the beginning and the end of the period are to be recorded in the inventory book.*

*Article 73: Issuing the inventory is done by determining the currencies, claims and the debts accurately in details by counting, measuring, weighing and evaluating. The inventory contains the assets included in the management.*

*Article 74: The balance is the summary of the assets shown in the inventory and correspondingly classified by its values (the assets and the liabilities) - the assets in the active and the debts and the capital stock in the passive accounts.*

*Article 75: The inventory and the balance must be complete, clear and easy to understand and have to be prepared in domestic currency for the relevant persons to hold an accurate idea about the financial status of the establishment.*

*Article 76: On the left side of the establishment book the expenses are written, and on the right side the incomes are written. This information is to be seen: order, date, type of transaction, amount. The establishment summary is issued at the end of the year. The current property amount, the amount of the property purchased within the year and the expenses made in the work year are recorded in the expense table.*

*The value of the property sold within the work year, the amount received in return for service, the inventory value at the end of the work year are recorded in the revenue table...*

*Article 77: Those who work on the goods must show the goods actions in the expense and the revenue parts of the establishment account in a separate column and they have to issue a goods inventory...*

*Article 78: The decisions of the general assembly and the board of directors are written in the decision book in the legal entities.*

*Article 79: The book and the documents may be asked in the case of inheritance, bankruptcy and company works and the books and the documents may be investigated.*

*Article 80: The books and the documents may be requested by the court....*

*Article 81: The relevant article of the Civil Procedures Law is also applicable in the trials related to accounts.*

*Article 82: The commercial books may be considered as evidence in commercial trials. The books that are not subject to approval may also be used as evidence with the approved books. .*

*Article 83: If the court has accepted the books as evidence in favor of the merchant, he can get the book owner to take an oath about the accuracy of the book in order to strengthen his belief.*

*Article 84: The books kept in accordance with the law or not may be used as evidence against the owner.*

*Article 85: Containing mutually matching records of the books will increase the power of evidence. If the records in the book on opposite sides do not match, or there is no record, it won't be considered as evidence.*

*Article 86: If the book of one of the parties is in conformity with the law and if the other's is not or he cannot submit his book, the person whose book is in conformity with the law will be accepted as evidence.*

Evaluations regarding the above articles of the Turkish Commercial Law of 1957 are as follows.

We observe that mostly, tax laws and financial laws have affected the structure of accounting during the second half of the 19<sup>th</sup> century and at the beginning of the 20<sup>th</sup> century. The commercial laws did not have much effect on the structure and evolution of accounting during the mentioned time periods. Commercial laws started to show their effect on the structure of accounting during the period where the law of 1926 was applicable. However, commercial laws started to show their actual effect in the second

half of the 20<sup>th</sup> century when the private sector started to become effective in the Turkish commercial and economic life. Therefore, the law of 1957 is important.

The Turkish Commercial Law of 1957 was prepared by benefiting from the basics of the Law of 1926. At least, the commercial books and the relevant provisions are in this direction. Taking its place among the mandatory books, the general ledger is an important development. It is also seen that more importance and authority are attached and granted to accounting and accountant.

The commercial law has set the duration period of books for ten years, although the tax laws have set this duration period for five years. This provision had enabled the commercial trials to become longer than the tax trials.

Providing the recording methods for the daily book, general ledger and the inventory book in detail, and the description of the books as well as the definition of the balance, highlights important differences compared to the law of 1926. However, it must be stated that the income table is not mentioned.

The most interesting side of the law of 1957 with respect to the commercial books is without a doubt the operating ledger. Not mentioning the financial tables like the balance and the income table, on the contrary trying to expose a table of cash flow mix this legal regulation, had a quality regarding the carrying out of the account works of the small scale establishments such as a shopkeeper. The application of this book continued to be valid for the most part in the second half of the 20<sup>th</sup> century.

It is also seen that in the law of 1957 the account documents as well as the account books have not been mentioned enough. It is known that this deficiency has been tried to be recovered by the tax laws.

It is stated in this law that the books can be investigated in authorized institutes and still can be considered as evidence.

## **6. The commercial books in the bill of Turkish commercial law prepared in 2005**

The bill under the same name regarding the amendment of the Turkish Commercial Law put into force in 1957 had not been legalized while this study was being prepared<sup>9</sup>.

The commercial laws are mentioned in between the articles 64-88 of the bill. A different approach has been displayed regarding the commercial books in the bill. The part related to the commercial books has been handled in two parts. The first part has the title

---

<sup>9</sup> The bill of Turkish Commercial Law sent by the Laws and the Decision General Directorate of the Prime Ministry to the Assembly of the Turkish National Guard with letter numbered B.02.0.KKG.0.10.101-178- 4903 and dated 9.1.2005.

*Keeping Books and Inventory*; the second part has the title *Opening Balance and the Year-end Financial Tables*.

There are four articles in the first part and twenty one articles in the second part. The related articles of the first part are summarized and are as follows.

*Article 64: Book keeping obligation – Every merchant must keep commercial books and has to expose the property status so as to be seen clearly according to Article 88 and Turkish Accounting Standards<sup>10</sup>. He has to keep one copy of all the received and sent documents of all types regarding the establishment. All the commercial books have to be approved by the notary public at the opening and closing. The books to be kept other than the daily book, general ledger and inventory book are determined by the Board of Turkish Accounting Standards...*

*Article 65: Keeping of the books - The recordings in the books has to be give accurate information, in time and in order. The records cannot be presented in such a way that it is not possible to identify the content. The documents that are the base of the records are filed. The books can be kept in an electronic medium...*

*Article 66: Inventory – Every merchant is to issue an inventory showing real properties at the opening of his establishment, claims and debts, cash money and other assets completely and properly. An inventory have to be issued at the end of every operating period....If the tangible fixed assets, raw and auxiliary materials are of secondary importance for the establishment, they are taken into the inventory with the fixed amount and value. However it is mandatory to perform physical counting every three years ...The property components and the debts can be gathered in groups...*

*Article 67: The methods facilitating the inventory – the property is specified as an amount and a value with the help of generally accepted mathematical methods and according to the precise method used while issuing the inventory.... If the inventory is being issued with a method appropriate to Turkish Accounting Standards, this inventory will be satisfactory...*

The related articles of the second part have also been summarized and are as follows.

*Article 68: Arrangement obligation – The merchant has to arrange the balance showing the relation between his property and debt amounts at the beginning of the commerce period and at the end of every operating period. The merchant has to prepare the income table...*

*Article 69: The principles regarding the arrangement – The yearend financial tables have to be issued in the time required, by the operation flow in a clear and understandable manner by following the Turkish Accounting Standards.*

---

<sup>10</sup> Turkish Accounting Standards Board: The Capital Market Law numbered 2499, Annex 1. Article. Added by the law: the law dated 18.12.1999 and numbered 4487. TMSK became operational in 2002.

*Article 70: The language and the unit of currency: the financial tables have to be issued with the Turkish language and with the Turkish currency (TL).*

*Article 71: Signature – The financial tables have to be signed by the merchant.*

*Article 72: Precision and deduction prohibition – The yearend financial tables must show all the properties, expenses paid in cash, all the incomes and outcomes properly. The asset items with the liability items, the incomes with the expenses cannot be entered into an account....*

*Article 73: The content of the balance – the current and fixed assets, equity, debts and the period separating accounts are shown as separate items in the balance. The entities continuously allocated to the establishment take place in the fixed assets.....*

*Article 74: Capitalization prohibition – The expenses made for the purpose of the foundation of the establishment and for providing equity cannot be put into the assets. The intangible fixed assets taken free of value cannot be put into the assets.*

*Article 75: Provisions – For suspicious entries and possible losses, the provisions according to the rules predicated in the Turkish Accounting Standards (TAS) are reserved...*

*Article 76: Period separating accounts – TAS is applied for the expenses that will be the outcome after the balance day and the receipts that will create income components.*

*Article 77: The responsibility relations – Warranty contracts, given to any third party liabilities arising from guarantees are included at the bottom of the balance of responsibility....*

*Article 78: The evaluation principles – The previous period closing balance sheet with the valuation of the opening balance sheet should be by the same valuation method. Valuation is essential in the continuity of business operations.*

*Closing Day of assets and liabilities are evaluated individually. Operating costs and revenues in regard to payment and collection dates of the financial statements have to be received...*

*Article 79: The evaluation measures – The measures shown in TAS are used in the evaluation...*

*Article 80: Purchasing and manufacturing values – The determination, descriptions, and scopes of the values to be applied in the evaluation are subject to TAS.*

*Article 81: The methods simplifying the evaluation – The methods simplifying the evaluation predicated in TAS are applied.*

*Article 82: The storage of the documents and the duration of storage – The commercial books, inventory, financial tables, the commercial letters received, the copies of the commercial letters sent, the documents the records are based on are kept for five years...*

*Article 83: The submittal in legal dispute – The court may decide as to the submittal of the commercial books of the parties...*

*Article 84: Copy receiving in disputes – The parts related to disputes of the books is to be investigated with the participation of the parties and the copies of the relevant leaves of the books are to be taken when considered necessary...*

*Article 85: The investigation of the books – In disputes regarding property (inheritance, company liquidation) the court may decide the investigation of all the contents of the books.*

*Article 86: The submittal of the image and data carriers transference – The person who transferred the documents to the image and data carriers, is liable to keep the auxiliary tools available for these documents to be read...*

*Article 87: The application for the beginners of the trade – these articles are applicable from the moment the liability of the establishment to record in the trade register is raised...*

*Article 88: The authority of TAS Board – The establishments subject to the articles between 64-88 must follow the TAS published by the TAS Board, the accounting principles while keeping their books and issuing their financial tables. The standards are specified and published by the TAS Board...*

Evaluations regarding the above articles of the bill of the Turkish Commercial Law of 2005 are as follows.

The law has two important properties. Special importance is attached to the developments in the electronic environment by highlighting technological developments. The Turkish Accounting Standards (TAS) is referred almost in every subject. Currently, TAS is only functional for the listed companies. TAS has not become functional for small and medium enterprises (SMEs); also, many of its articles are hard to apply.

There are important problems in the articles concerning inventory. Especially in Article 66 the provisions allowing the existence of the fixed assets and stocks with the fixed values in the inventory must be reviewed again with respect to the problems it will cause due to both the evaluations by tax and the applications of accounting. Choosing such a way due to the difficulties in the inventory arising from the expansion of an establishment does not prevent problems. The precise method in Article 67 raises difficulties in recovering quality in the inventory applications.

Mentioning the income table among the financial tables in this bill expresses a delayed innovation compared to the law of 1957.

Predicting the signing of the year end financial tables only by the merchant, even if only for certain-sized establishments, can be seen as a deficiency of the bill of Commercial Law for not giving it to the inspection institute.

Mentioning the insufficient and the deficient information regarding the contents of the financial tables drew our attention.

It is also observed that there is no harmony with the current tax laws in the evaluation measurement section of the bill.

Decreasing the storage of the books and the documents to five years is seen as an important development in respect of harmony to the tax laws.

Using the books for evidence is generally in conformity with the Law of 1957.

Turkey is experiencing a transitional period in this matter. By not being put into force yet, the TASs also stand out in this situation. It is understood that these properties of the new Commercial Law will become applicable in time.

## 7. Conclusion

It is a known fact that the Ottoman Empire, beginning from the 19<sup>th</sup> Century on, embraced the behavior of the adoption and implementation of European Models which started after the Imperial Edict of 1839 (Administrative Reforms-Tanzimat). The establishment of the today's Ministry of Finance instead of *Hazine-i Amire*<sup>11</sup> in the year 1838 is certainly one of the important developments which affected the Turkish accounting culture during the time of the Administrative Reforms (Güvemli, 2008, 417). Monitoring the cash flows based on collected taxes which were necessary for the state to stand and for management mechanism to continue running were the responsibility of the *Hazine-i Amire* working on the accounting field. The tracking of cash flows, exact determination of incomes and expenses and keeping accurate records related to these were among its tasks since the foundation of the Empire. The first modern regulations about the books that should be kept by the self-employed traders which were implemented by the Commercial Code of 1850 (Kanunname-i Ticaret) is enacted by the influences of the Ministry of Finance. Today, Ministry of Finance still holds its influence on the regulatory changes on accounting and therefore the commercial codes.

It is important to know that with its own peculiar finance and accounting system which was developed and changed according to the forcing conditions of time until its withdrawal from the stage of history, the Ottoman Empire provides a valuable area of investigation.

In this study, we aimed to understand the effects of commercial regulatory changes on the evolution of the Turkish accounting culture within 160 years period. And, in order to create a perspective on change, we examined the accounting books in all Turkish

---

<sup>11</sup> *Hazine-i Amire* was the main treasury department of the Ottoman Empire.



commercial codes. We saw that keeping the daily book and the balance book under the regulations of Kanunname-i Ticaret (1850) was not possible since the double-entry recording method had not been recognized in the country yet. The Turkish Commercial Code of 1926 comprised the daily book, the inventory book, the balance book and the copy book. The law explained for the first time what information should be in the daily book. One of the advanced level articles of the law –the expression ‘*this book has been seen by me*’– was mentioned in the daily book. The need to conform to the 1949 tax reform caused the preparation of the Turkish Commercial Law to be put into force in 1957. It is seen that the general ledger has taken its place among the list of legal books, and the copy book, that had already lost its validity, has been removed. The content of the books (daily book, general ledger, inventory book) and what information will they cover (and the conditions of their shape) have taken their place in detail for the first time under this law. There is the chance, under this law, to see the description of the inventory conforming to the standards of the time, and, especially, the developed description of the balance. However, it must also be stated that the income table has not been mentioned among the financial tables. Undoubtedly the most interesting side of the law of 1957 with respect to commercial books is the *operating account book*. Being a mix of income table, cash flow and an inventory book and not being seen in the commercial laws of other countries, this commercial book with its Turkey-specific attribute was abolished towards the end of the 20th century.

When we entered the 20th century, international trade had been developed, the electronic IT revolution had taken its place in trade, and international accounting standards had become common. These developments declared that a new commercial law issue was required.

In this bill –not legalized yet when this study was prepared and waiting in the Turkish National Grand Assembly since 2005– two subjects draw our attention: One of them is about the technological developments (electronic environment) and the other is the Turkish Accounting Standards. The Board of Turkish Accounting Standards was established by adding an article to the Capital Market Law and it has been operational since 2002. Since then, they have been publishing the TASs in conformity with the International Accounting Standards Board (IASB). The approval of the Ministry of Finance of the Republic of Turkey is being waited on for the standards to be put into force prepared by this board.

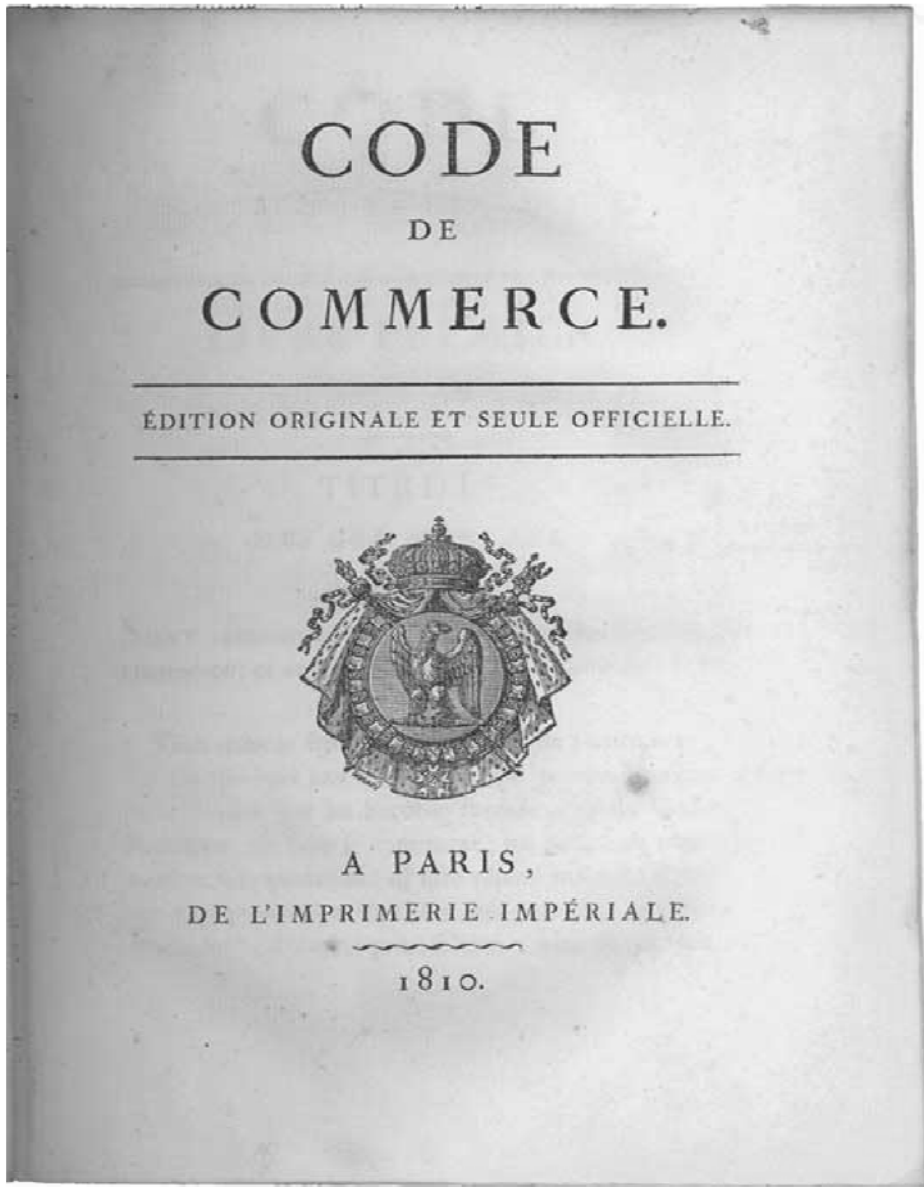
Other important subjects of the bill are about the transparency rules of the financial tables, storage of the documents that are the basis of the records by filing and recording in the income tables and the financial tables. Decreasing the compulsory (predicated in the tax laws) storage time of the books and the documents from ten years to five years, and providing more simplicity in carrying out inventory procedures during the expansion of the establishment are some of the subjects predicated in the law. It would be appropriate to mention here that simplification of the inventory procedures in respect of account applications contain many inconvenient considerations.

Annex: 1 The cover of the edition of the year 1807 of the Code de Commerce  
Annex 2. The cover of the explanatory book of Commercial Law dated 1926

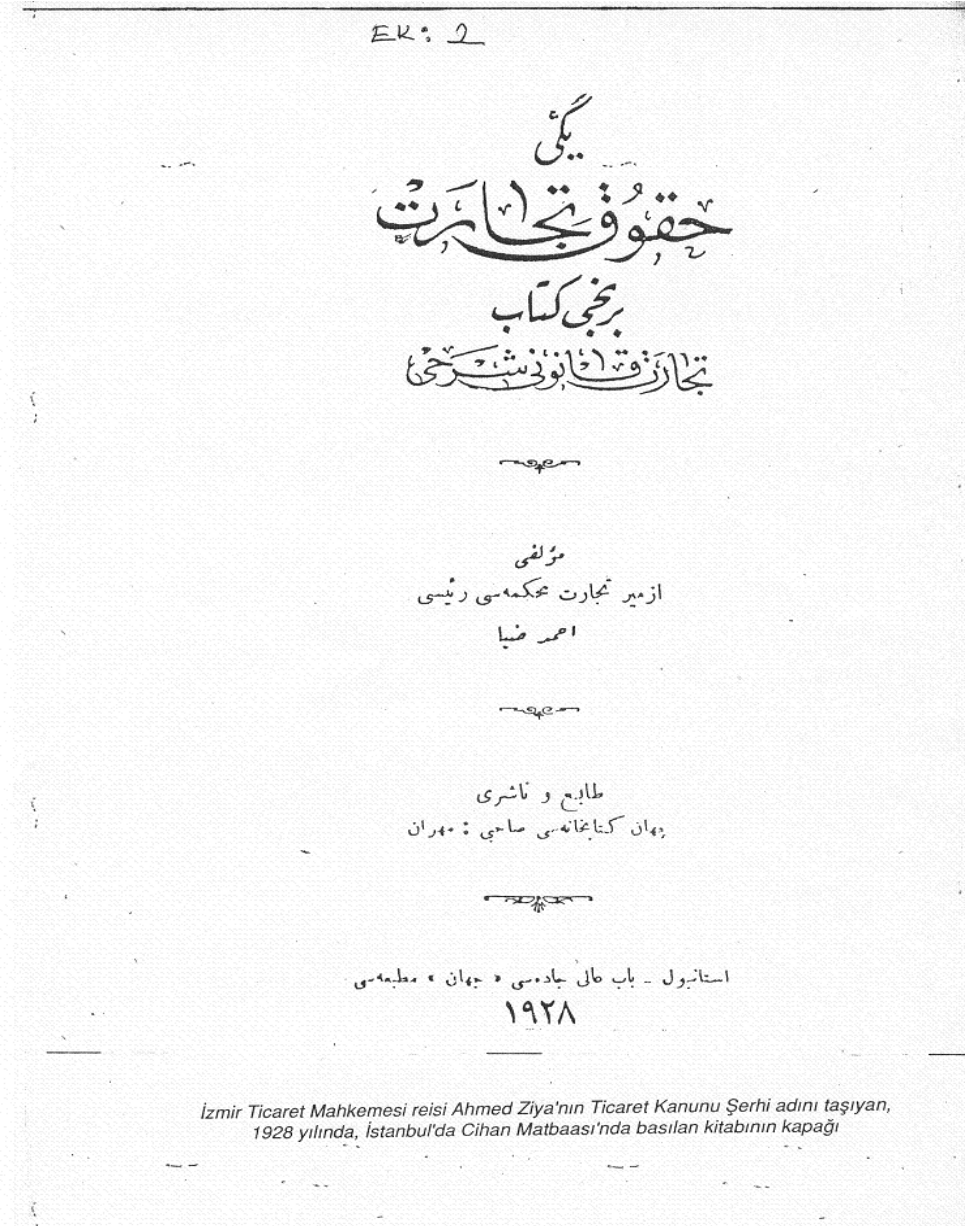
## 8. References

- Code de Commerce* (1807). Edition Textuelle. Genova.
- Elitař, C.; Guvemli, O.; Aydemir, O.; Erkan, M.; Ozcan, U. and Oguz, M. (2008). *Accounting method used by Ottomans for 500 years: Stairs (Merdiban) method*. Ankara, Turkey: Turkish Republic Ministry of Finance Strategy Development Unit.
- First Setup Code, C 1, pp. 445-465, Journal C I, pp. 337-348.
- Grzumar, F. and Grzumar, T. (1962). *Kanunname-i Ticaret and annexes*. Ankara, Turkey.
- Güvemli, B. (2008). "The influence of the Western European countries on the Turkish accounting thought in the first half of the 19<sup>th</sup> and 20<sup>th</sup> centuries". *Proceedings of the 12<sup>th</sup> World Congress of Accounting Historians*. July 20-24. Istanbul, Turkey, pp. 417-429.
- Güvemli, O. (1994) *Luca Pacioli ve muhasebenin 500. Yılı (Luca Pacioli and the 500th year of Accounting)*. Istanbul, Turkey.
- Güvemli, O. (2000a). *Türk devletleri muhasebe tarihi - tanzimattan cumhuriyete. (Accounting History of Turkish States – From Imperial Edict of 1839 to Republic)*. Vol.3., Istanbul, Turkey.
- Güvemli, O. (2000b) *Türk devletleri muhasebe tarihi (Accounting History of Turkish States - Republic Period - 20th century)*. Vol. 4. Istanbul, Turkey.
- The bill of Turkish Commercial Law sent by the Laws and the Decision General Directorate of the Prime Ministry to the Assembly of the Turkish National Grand Assembly with the letter numbered B.02.0.KKG.0.10.101-178- 4903 and dated 9.1.2005
- Turkey Accounting Standards (2008). Edition of the Turkish Accounting Standards Board.
- Turkish Accounting Standards Board: The Capital Market Law numbered 2499, Annex 1. Article. Added by the law: the law dated 18.12.1999 and numbered 4487.
- Turkish Commercial Law, Number: 6762, The Official Gazette dated 9.7.1956 and numbered 13561.
- ok, C.; Mumcu, A. and Bozkurt, C. (2007). *Turkish law history*. 12<sup>th</sup> ed. Ankara, Turkey.
- Ziya, A. (Izmir Commercial Court Judge) (1928). *Commercial Law Annotation*. Istanbul, Turkey: Cihan Publishings.

**Annex 1. The cover page of the 1810 edition of the Code de Commerce**



Annex 2. The cover of the explanatory book of Commercial Law dated 1926



## NUOVE PROSPETTIVE PER LA STORIA D'IMPRESA

Amedeo Lepore<sup>1</sup>  
alepore@fastwebnet.it

Università "Aldo Moro"

fecha de recepción: 04/10/2010  
fecha de aceptación: 19/11/2010

### Resumen

La historia de la empresa es una disciplina abierta que puede incluir, además de las cuestiones relacionadas con la evolución de la economía, las empresas, el mercado y el mundo empresarial, otros ámbitos institucionales, culturales y sociales relacionados con los acontecimientos contemporáneos como resultado de un largo proceso de industrialización. La primera revolución industrial se inició a finales del siglo XVIII, seguida por una profunda transformación industrial que tuvo lugar en la segunda mitad del siglo XIX, la industrialización masiva del siglo XX y el nuevo escenario post-fordista del siglo XXI son los hitos históricos de un fenómeno que ha acompañado las diferentes etapas de desarrollo y la economía mundial durante el período que se caracterizó por la supremacía de la producción capitalista. En resumen, la historia de la empresa es un elemento esencial, en términos de calidad, para la comprensión de la estructura económica de un país desde una perspectiva dinámica y un punto de vista comparativo.

No es sorprendente que, a comienzos del siglo XX la historia de la empresa saltó de los Estados Unidos en relación con el modelo del "big business", como un análisis y un profundo examen de la actividad, incluso de un aspecto crítico, se dirigió a algunos tipos de desarrollo y estrategias de la empresa. Como está escrito por Alfred D. Chandler: «La historia de la empresa apareció por primera vez como distinguible sub-campo de la historia económica a finales de los 1920 y en los 1930. Su predecesor, la historia económica, se convirtió en una disciplina identificable sólo unos años antes». La primera Cátedra de Historia de la Empresa se activó en 1927 en la Harvard Business School, y fue cubierta hasta mediados del siglo pasado por Norman SB Gras, que se ha decidido dividir la historia de la empresa en seis periodos diferentes: "Pre-business capitalism", "Petty capitalism", "Mercantile capitalism", "Industrial capitalism", "Financial capitalism", "National capitalism". Después de la Segunda Guerra Mundial, Joseph Schumpeter y Arthur H. Cole han fundado el Center for Research in Entrepreneurial History, donde especialistas como Alfred D. Chandler, Thomas Cochran y Landes David fueron capacitados. Ellos estuvieron involucrados en

<sup>1</sup> Dipartimento di Studi Europei Giuspubblicistici e Storico-Economici. Università "Aldo Moro" di Bari, Facoltà di Economia, Via Camilo Rosalba, n. 53, 70124-Bari.

el análisis de la iniciativa empresarial, la relación entre empresas y la sociedad, el papel de la innovación, la relación entre estrategia y estructura, y la capacitación para las organizaciones. Por lo tanto, la experiencia de Estados Unidos sirvió como marcador de pauta en muchos otros Países, donde la historia de la empresa había conocido una amplia difusión de la segunda mitad del siglo pasado.

La posibilidad de utilizar archivos corporativos de una manera sistemática ha comenzado a entrar en vigor en Alemania desde 1907, cuando el Archivo de Renania-Westphalisch se estableció. Esto se ha convertido en un punto de referencia para la apertura de instituciones similares en muchos Países. En términos generales, las fuentes para la historia de la empresa se pueden dividir en cuatro tipos diferentes: los generados por la propia empresa –clasificada en primaria y secundaria–, las originadas fuera de la empresa –por ejemplo, las instituciones públicas, sindicatos y asociaciones– y las fuentes orales. La metodología tradicional de investigación en Historia de la Empresa se centra en el uso de las fuentes principales, representadas, sobre todo, de los archivos de empresas. El advenimiento de la "sociedad de la información", no sólo se centra en el cambio de paradigmas tradicionales económico, sino también un profundo replanteamiento de la producción científica, y la distribución del conocimiento. La introducción y el uso de fuentes electrónicas no es un mero efecto de sustitución de antiguos instrumentos, sino una ayuda extraordinaria para seguir avanzando en una disciplina como la historia de la empresa. Estas técnicas y tecnologías innovadoras son una realización y mejora de las fuentes tradicionales, además, desean que se convoque, por supuesto, la apertura a nuevas y más amplias experiencias de estudio e investigación, especialmente en el lado comparativo y la escala global, ofreciendo un conjunto de herramientas, texturas y materiales de gran importancia para la disciplina.

Refiriéndose a las oportunidades que ofrecen estas directrices innovadoras, existe la posibilidad de identificar una ruta totalmente nueva, muy útil para la historia de la empresa. El modelo de difusión de la llamada "long tail", es decir, una herramienta que puede proporcionar una nueva clave interpretativa para la comprensión de la transición de la sociedad fordista a la "post-industrial", representa una importante oportunidad para examinar el fenómeno de la evolución de empresas, utilizando las últimas fuentes, tales como electrónica. En cualquier caso, el camino está trazado, la apertura de nuevas perspectivas de estudio de diferentes temas de la historia de la empresa, una disciplina que viene desde lejos, pero muy actual y con la intención de dibujar un futuro no muy corto.

**Palabras clave:** Historia de la empresa; Grandes empresas y el mercado de masas; Archivos de empresa; Metodología tradicional; Nuevas metodologías para la investigación; Internet; Historia de la empresa en la red; Innovación abierta; "Long tail".

## Abstract

Business history is an open discipline that can include, in addition to the issues related to the evolution of economy, enterprises, market and business world, other institutional, cultural and social areas related to contemporary events resulting from the long process of industrialization. The first industrial revolution started at the end of the 18th century, followed by a profound industrial transformation that took place in the second half of the 19th century, the mass industrialization of the 20th century and the new post-Fordist scenario of the 21st century are the historical milestones of a phenomenon that has accompanied the various stages of development and the world

economy over the period characterized by the supremacy of capitalist production. In short, Business History is an essential element in terms of quality for understanding the economic structure of a country from a dynamic and comparative point of view.

Not surprisingly, early in the 20th century Business History sprang out from the United States in relation to the "big business" model, as an analysis and in-depth examination activity, even of a critical aspect, addressed to some kinds of development and business strategies. As written by Alfred D. Chandler: «Business History appeared first as a distinguishable sub-field of economic history in the late 1920s and the 1930s. Its parent, economic history, became an identifiable discipline only a few years earlier». The first Chair of Business History was activated in 1927 at the Harvard Business School, and was covered until the middle of last century by Norman S. B. Gras, who used to divide Business History in six different periods: "Pre-business capitalism", "Petty capitalism", "Mercantile capitalism", "Industrial capitalism", "Financial capitalism", "National capitalism". After World War II, Joseph Schumpeter and Arthur H. Cole founded the Center for Research in Entrepreneurial History where scholars like Alfred D. Chandler, Thomas Cochran and David Landes were trained. They were involved in the analysis of entrepreneurship, the relationship between business and society, the role of innovation, the relationship between strategy and structure, and the training for the organizations. Therefore, the American experience served as a pacesetter in many other countries, where Business History had known a large diffusion from the second half of last century.

The possibility to use corporate archives in a systematic way has started to become effective in Germany as from 1907, when the Rheinisch-Westphälisch Archiv was established. This has become a point of reference for the opening of similar institutions in many countries. In general terms, sources for Business History can be divided in four different types: those generated by the company itself –classified into primary and secondary–, those originated outside the enterprise –for example, public institutions, trade unions and associations– and oral sources. The traditional methodology of research in Business History focuses on the use of major sources, represented, above all, from business archives. The advent of "information society", not only focused on changing traditional economic paradigms, but also a profound rethinking of scientific, manufacturing and distribution of knowledge. The introduction and use of electronic sources is not a mere effect replacement of old tools, but an extraordinary help for further advancing a discipline such as Business History. These innovative techniques and technologies are a completion and improvement of traditional sources, in addition, they favor, of course, openness to new and wider experience of study and research, especially on the side comparative and global scale, offering a set of tools, textures and materials of great significance for the discipline.

Referring to the opportunities provided by these innovative guidelines, there is the possibility of identifying a route entirely new, very useful for Business History. The diffusion model of the so-called "long tail", i.e., a tool that can provide a new interpretative key for understanding the transition from Fordist society to the "post-industrial", represents a significant opportunity to examine the phenomenon of evolution of companies, using the latest sources, such as electronic. In any case, the path is traced, opening new perspectives of study for many different themes of Business History, a discipline coming from afar, but very current and intended to draw a not short future.

**Keywords:** Business history; Big business and mass market; Business archives; Traditional methodology; New methodologies for research; Internet; Business history on the web; Open innovation; Long tail.

## 1. Premessa

La Storia d'impresa, pur non avendo una definizione univoca o generalmente riconosciuta, è una disciplina aperta, in grado di comprendere, oltre ai temi riguardanti l'evoluzione dell'economia, delle imprese, del mercato e del mondo degli affari, anche altri settori del contesto istituzionale, culturale e sociale, legati alle vicende contemporanee scaturite dal lungo processo di industrializzazione. Come è stato sottolineato da Joseph Schumpeter, con una valutazione troppo spesso trascurata dagli studi più recenti, la Storia rappresenta uno strumento essenziale per lo studio dell'impresa e dell'imprenditorialità: "Economic historians and economic theorists can make an interesting and socially valuable journey together, if they will. It would be an investigation into the sadly neglected area of economic change" (Schumpeter, 1947). Secondo l'impostazione di questo articolo, l'impiego estensivo della metodologia storica (ovvero, di quella comparativa) costituisce un tassello fondamentale per l'analisi dell'impresa, dell'entrepreneurship e della sua dinamica. È la natura stessa dell'iniziativa imprenditoriale –in relazione all'incertezza di definizione della fase preparatoria dell'impresa, alla prospettiva di lungo termine della sua attività e alla diversificazione del suo carattere da luogo a luogo, oltre che nel corso del tempo– che fa risaltare l'importanza essenziale di una visione storica per lo studio dell'impresa e del suo funzionamento all'interno del sistema capitalistico.

La prima rivoluzione industriale iniziata alla fine del XVIII secolo, la successiva profonda trasformazione industriale della seconda metà del XIX secolo, l'industrializzazione di massa del XX secolo e il nuovo scenario post-fordista del XXI secolo sono i capisaldi storici cui ancorare le svolte di un fenomeno, che ha accompagnato le diverse fasi di sviluppo dell'economia mondiale e dell'impresa, nell'arco di tempo caratterizzato dalla preminenza dell'assetto di produzione di tipo capitalistico. Nel corso di questo lungo periodo, l'impresa è passata dall'iniziale e, poi, sempre più esteso sistema di fabbrica, localizzato nei grandi centri urbani e legato ai settori tradizionali della produzione; ad una configurazione strutturale sempre più complessa, all'interno della quale si sono affermati, anche grazie a nuove forme di intervento dello Stato, i settori metallurgico, meccanico, chimico ed elettrico, insieme ad un primo cambiamento epocale dei mezzi di comunicazione, di trasporto e di commercializzazione di beni e servizi; ad una crescita consistente delle capacità produttive, con la nascita dei mercati di massa e del "big business" negli Stati Uniti d'America e la loro successiva diffusione in Europa, nell'epoca della golden age; alla ulteriore profonda modifica dell'assetto capitalistico, promossa dal processo di globalizzazione più recente e dalla rivoluzione delle ICT, con la formazione di una new economy e, soprattutto, con lo spostamento progressivo verso una moltitudine di mercati di nicchia, che ha caratterizzato il nuovo mutamento dimensionale del cosiddetto "quarto capitalismo" (Amatori, 2008). Non si intende negare che nelle epoche precedenti alla rivoluzione industriale si siano verificati significativi eventi o siano esistite anche strutture e settori di rilevante valore per la Storia d'impresa, ma si vuole affermare che il *focus* centrale per la crescita di questa materia è rappresentato dallo sviluppo del sistema capitalistico, nell'ambito dell'industria, dell'agricoltura, dei servizi, della contabilità e della finanza. In sintesi, la Storia d'impresa costituisce un elemento imprescindibile, dal punto di vista qualitativo, per la conoscenza del tessuto economico di un Paese, in chiave dinamica e comparativa. In questo contesto, come ha indicato Alfred Chandler: «The historian has at least two exacting and exciting challenges. One is that of



relating specific human events and actions to the ever-changing broader economic, social, political and cultural environment. A second is the development of generalizations and concepts which, although derived from events and actions that occur at a specific time and place, are applicable to other times and places, and are, therefore, valuable as guideposts for or as tools of analysis by other historians as well as economists, sociologists, anthropologists and other scholars. They may even be of interest to the informed general public and of some use to actors in contemporary political, social or cultural dramas. But before such challenges can be met, data are needed. The first step must be detailed description of the actors and their actions; and for business history that means, of course, of businessmen and businesswomen and the enterprises they managed. If descriptions are carefully related to the larger scene, then the second challenge can be taken up. Only after the accumulation of a multitude of case-studies can generalizations and concepts which are not tied to a specific time and place be induced» (Chandler, 1984).

## 2. Le origini e la diffusione della disciplina

La Storia d'impresa è sorta, non a caso, negli Stati Uniti, in riferimento all'affermazione del modello del "big business", nei primi decenni del Novecento, come attività di analisi e di approfondimento, anche di carattere critico, rivolta alle forme di sviluppo e alle strategie delle imprese. Come ha scritto Alfred Chandler: «Business history appeared first as a distinguishable sub-field of economic history in the late 1920s and the 1930s. Its parent, economic history, became an identifiable discipline only a few years earlier. In the United States, and in Britain too, economic history was rooted more in the discipline of history than in that of economics. Economists interested in institutional change did write impressive historical studies» (Chandler, 1984, 4). Uno dei due fondatori della disciplina, Edwin F. Gay, partiva da un background strettamente connesso alla Storia Economica e riteneva che la Storia d'impresa dovesse fornire gli elementi per una comprensione essenziale dei processi di sviluppo economico. In questo quadro, tuttavia, si sono sviluppati i primi esempi di business school, come centri di studio e di formazione nelle materie connesse alla gestione aziendale, a cominciare dal Management e dal Marketing. La prima cattedra di Business History (Isidor Straus Chair) fu attivata nel 1927, presso la Harvard Business School, e venne ricoperta, fino alla metà del secolo scorso, da uno studioso, come Norman S. B. Gras, l'altro fondatore della Storia d'impresa, propenso – a differenza di Gay, di cui pure era stato allievo – all'impiego di una metodologia di tipo induttivo e all'analisi evolutiva di casi specifici di impresa. Secondo la sua impostazione, la disciplina si fondava sulla elaborazione, sia pure in forma pionieristica, di biografie degli imprenditori e di storie aziendali, attraverso l'impiego di documentazioni personali o societarie: solo dopo la raccolta di una larga massa di case studies da parte degli studiosi, si sarebbero potute sviluppare generalizzazioni di tipo teorico. Tuttavia, l'orientamento di Gras, che suddivideva la Storia d'impresa in sei diversi periodi – "Pre-business capitalism", "Petty capitalism", "Mercantile capitalism", "Industrial capitalism", "Financial capitalism" e "National capitalism" (Gras, 1939) –, ha contribuito, a causa della sua visione tradizionalista, a mantenere la disciplina in uno stato di isolamento, anche rispetto alle altre scienze sociali. Questo stesso orientamento di studio fu retto, in Gran Bretagna, all'inizio degli anni cinquanta del secolo scorso, da Charles Wilson, i cui case histories, insieme a quelli di Gras,

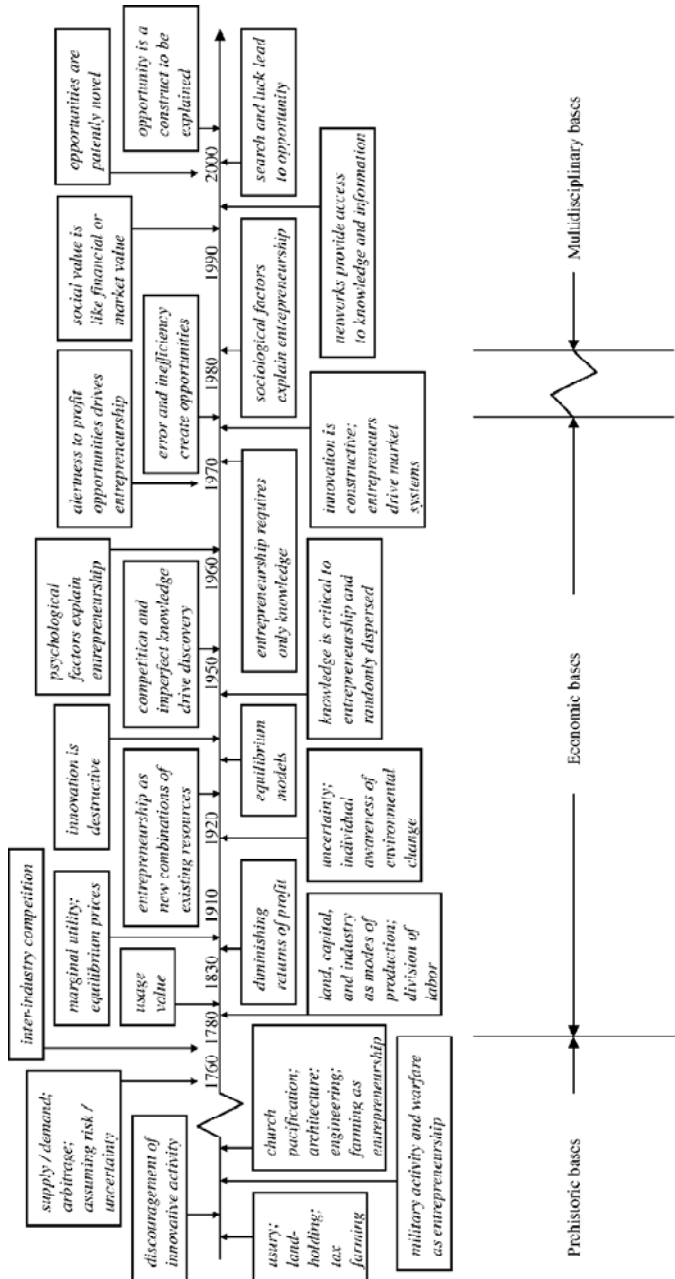
hanno continuato a rappresentare a lungo una fonte di conoscenza fondamentale per la Storia d'impresa.

Nel secondo dopoguerra, Joseph Schumpeter, come ispiratore, e Arthur H. Cole, come guida, diedero vita al Center for Research in Entrepreneurial History, nel cui ambito si sono formati studiosi del calibro dello stesso Alfred Chandler, di Thomas Cochran e di David Landes, occupandosi dell'analisi dell'imprenditorialità, del rapporto tra impresa e società, del ruolo dell'innovazione, della relazione tra strategia e struttura, della formazione delle organizzazioni. In questo modo, si voltava pagina, andando ben oltre l'analisi di semplici case studies e avvicinandosi alle scienze sociali, in particolare alla sociologia, a partire proprio dall'evoluzione della disciplina d'oltreoceano: «Our post-war generation could have learned much from observing how Commons's concepts of legal rights and of economic transactions permitted him to generalize about economic processes and how Mitchell and later Schumpeter used their massive data to generalize about the dynamics of business cycles. In the late 1940s, however, the institutionalists were out of favour among economists. The driving edge of their discipline was in the new Keynesian macroeconomic analyses and the new mathematical techniques of econometrics. Historians dealing with complex human actions found both the new approaches and the methods of the economists difficult to apply. Too often such quantitative techniques demanded the isolation of a relatively small number of quantifiable variables, an isolation which distorted the reality of the situation under analysis. In micro-economics, for example, the business enterprise continued to be defined primarily as a unit of production (that is, a factory), one that responded dutifully to the motive of profit maximization, rather than as a complex human organization that co-ordinated productions with distribution, finance and changing technology. The theory of the firm remained a theory of production. And in econometrics, individuals –their thought and action– simply disappeared from the scene. On the other hand, in the late 1940s other social sciences, particularly sociology, had much to offer younger historians seeking to do something with their case-studies. In sociology the thought and action of individuals still remained at the centre of analysis. In observing men and women at work at play, sociologists had generated valuable ideas about the structure and process of human organizations and action. They had demonstrated that such generalizations, typologies and concepts need not be tied to a specific time, place or culture» (Chandler, 1984, 8).

Questa svolta, che si è concentrata sui processi istituzionali, oltre che sulle strutture e sulle funzioni, facendo parlare di un "new institutionalism", ha favorito l'inserimento di specifici casi di studio in una più ampia prospettiva storica, fondata sull'evoluzione del contesto in cui operava l'impresa, e, al tempo stesso, ha dato impulso alla diffusione di nuove generalizzazioni teoriche, che risentivano dell'influenza anche di altre discipline. La novità di questo orientamento, che conservava le tipologie e le fonti abituali, stava nell'adozione di un metodo comparativo, in grado di esaminare e mettere a confronto le vicende di una varietà di soggetti istituzionali, imprenditori e imprese. Il motore di questa attività di indagine era rappresentato dalle imprese di maggiori dimensioni, che proprio negli Stati Uniti erano sorte e si erano largamente diffuse, diventando la principale caratteristica di quel sistema.

Una recentissima pubblicazione (Landes, Mokyr e Baumol, 2010), fornisce un affresco molto ampio e significativo della Entrepreneurial History, con particolare riferimento al suo sviluppo nei Paesi più avanzati. Inoltre, un quadro di sintesi dell'evoluzione della materia, dal punto di vista teorico, è offerto dal seguente schema grafico.

Grafico 1. Timeline della history of entrepreneurial thought



Fonte: Murphy, Liao e Welsch (2006, 12-35).

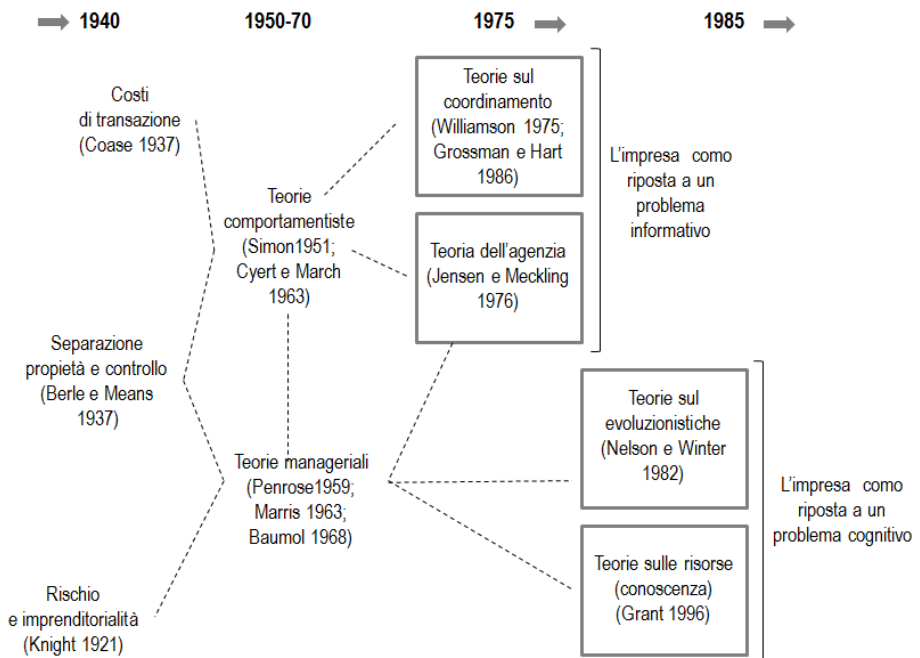
Tuttavia, con l'opera di Alfred Chandler su *Strategia e Struttura* (Chandler, 1962), lo studio delle esperienze d'impresa si collegava ai principi dell'innovazione organizzativa e alla teoria economica, adottando un modello diverso da quello centralizzato e funzionalista della U-form, come quello manageriale, decentrato e multidivisionale della M-form. Inoltre, la visione dell'importanza cruciale della grande impresa manageriale, sviluppata, in particolare, nel volume sulla *Mano Visibile* (Chandler, 1977), ha costituito un'altra pietra miliare della disciplina, che ha dominato sulla scena della ricerca statunitense in Storia d'impresa fino agli anni ottanta del secolo scorso. Come è stato evidenziato, a proposito di Chandler: «Unquestionably he was the scholar who gave an academic and scientific consistency to business history. In 1997, Richard John (...) half seriously wrote that, in business history circles, BC means "Before Chandler". Indeed, before Chandler, business history was an isolated discipline, totally unconsidered by historians and by economists (...). Thanks to Chandler's methodology (with its sharp focus on the entrepreneurial actions that gave birth to big business and a wide comparison with research on hundreds of companies) it was possible to make generalizations that were indispensable reference points not only for business historians but also for scholars in other disciplines» (Amatori, 2009a, 18).

La critica all'impostazione di Chandler si è concentrata, specialmente da parte di studiosi come Charles Sabel e Jonathan Zeitlin, sulla distinzione da lui operata tra le imprese e il contesto in cui agivano, oltre che sulla sua scelta di mantenere una rigida ripartizione tra i diversi periodi evolutivi della materia. Negli ultimi trentacinque anni, durante quella che è stata definita l'era post-chandleriana, si è accresciuto l'impiego di nuovi strumenti, come quelli offerti dalla teoria dell'agenzia di Michael C. Jensen e William H. Meckling e dalla teoria economica dei costi di transazione di Oliver E. Williamson, che ha ripreso le analisi precedenti di Ronald Coase. In questo quadro, va considerato che, nel corso degli anni novanta del secolo scorso, con il passaggio dell'impresa manageriale a forme più specializzate e sempre meno integrate verticalmente di attività, il paradigma chandleriano ha perduto forza ed è stato sostituito progressivamente dall'interesse per una nuova tipologia di Storia d'impresa "economically informed". Il nuovo paradigma della Storia d'impresa si è dovuto orientare verso i grandi cambiamenti in corso in questi ultimi decenni, che hanno riguardato il processo di globalizzazione, le relazioni tra l'impresa, la società e la cultura, l'imprenditorialità e l'analisi delle reti d'impresa.

Il fenomeno della globalizzazione ha dato impulso ad una dimensione dilatata internazionalmente dell'impresa, espressione del peso crescente di Paesi emergenti come la Cina, l'India e il Brasile, più che della grande divergenza tra i Paesi avanzati dell'Occidente e il resto del pianeta. Il rapporto tra impresa e società, un campo d'indagine poco sviluppato fino a qualche tempo fa –anche in termini di "economic performances of business", oltre che di impatto con l'ambiente e le politiche pubbliche–, ha acquisito nuovo rilievo nell'ambito della Storia d'impresa più recente, con uno spazio significativo dedicato alla crescita dal basso del binomio tra tecnologia e cultura. Il settore della entrepreneurship è venuto in primo piano negli ultimi due decenni, diventando il tratto caratteristico di un'attività di ricerca originale, nonostante le complessità dell'opera di concettualizzazione: «L'imprenditorialità è un tema che ha dominato il dibattito pubblico negli ultimi vent'anni e che (...) ha acquisito una legittimazione che in precedenza era ben lungi dal possedere (...). Oggi il termine "imprenditore" ha

certamente assunto caratteri più positivi nell'immaginario collettivo e, tuttavia, l'imprenditorialità è un concetto elusivo, difficile da definire, un concetto proteiforme, di fatto impossibile da incanalare in una formalizzazione» (Amatori, 2009b, 9-10; Berta, 2004). Purtuttavia, gli studiosi hanno individuato un percorso da seguire: «The historical study of entrepreneurship has been particularly concerned with understanding the process of structural change and development within economies. Business historians have focused on understanding the underlying character and causes of the historical transformation of businesses, industries and economies. This historical research has typically employed a Schumpeterian definition of entrepreneurship. Unlike the recent management scholarship, it has not focused primarily on new firm formation, but rather on the varying forms that innovative activity has taken and on the role of innovative entrepreneurship in driving changes in the historical context of business, industry, and the economy» (Jones e Wadhvani, 2007, 3-4). La realtà sempre più estesa della "network corporation", infine, ha portato alla diffusione del nuovo modello della N-form, che privilegia la deverticalizzazione e l'appiattimento dei livelli gerarchici, attraverso una sempre più forte porosità delle strutture d'impresa. Questi cambiamenti, insieme ad altri schematizzati nel riquadro seguente, hanno contribuito al processo evolutivo delle teorie sull'impresa.

**Grafico 2. Mutamenti delle teorie sull'impresa**



Fonte: Teorie sull'impresa, Materiali, <[http://www.cstassisi.eu/public/upload/Teorie\\_sull\\_impresa.pdf](http://www.cstassisi.eu/public/upload/Teorie_sull_impresa.pdf)>.

L'esperienza statunitense, in ogni caso, è servita da battistrada per molti altri Paesi, nei quali la Storia d'impresa ha conosciuto una notevole diffusione, a partire dalla seconda metà del secolo scorso. In Gran Bretagna, tuttavia, l'evoluzione della disciplina è rimasta legata all'idea che non fosse dotata di sostanziale autonomia. Infatti, come ha sostenuto Peter L. Payne: «in Great Britain, business history –despite substantial developments in recent years– is still regarded as an integral part of economic history»; inoltre, «most of those who find their source material primarily in company records and who take as their starting point the entrepreneur and the firm rather than anything else (...), tend to see themselves as economic historians and, like historians everywhere» (Payne, 1978, 90-91). In Giappone, al contrario, la disciplina, con il suo vasto numero di studiosi, ha via via assunto un rilievo maggiore della stessa Storia Economica, come è stato notato da Franco Amatori e Geoffrey Jones, in un'analisi dedicata ai progressi della tematica della "history of business enterprise and business systems" negli ultimi decenni (Amatori and Jones, 2003). A questo proposito, va rimarcata la forte autonomia della Storia d'impresa giapponese, osservando che: «Keiichiro Nakagawa, the scholar behind the formation of the Business History Society of Japan in 1965, envisioned that the new association would foster dialogue between business and economic historians. In practice, however, participants adopted the methods and approaches of those U.S. business historians who had distanced themselves from economic history» (Lamoreaux, Raff e Temin, 2008). In Germania, secondo la tradizione, la disciplina si è sviluppata nel senso della company history o della entrepreneurial biography, o in una combinazione di queste due materie. Come è stato osservato: «business historians had mainly come out of political and social history, and they worked to make Chandler's paradigm less abstract—for example, by opening up the "black box" of management and examining the social origins, training, and methods of operation of the professionals who staffed company hierarchies, as well as the role played by large German banks in financing and directing major enterprises (...). They were also preoccupied—understandably given Germany's twentieth-century history—with the relationship between business and the state» (Lamoreaux, Raff e Temin, 2008). In Francia, Spagna e Scandinavia, la Storia d'impresa è assunta al ruolo di insegnamento universitario, nel corso degli anni ottanta del secolo scorso, imprimendo all'attività di ricerca un forte impulso. Anche in Italia, negli ultimi decenni, la disciplina si è insediata e diffusa a livello accademico, facendo propria la lezione statunitense, ma sviluppando, parimenti, gli studi nel campo della Storia dell'industria, della Storia del lavoro e della Storia delle istituzioni economiche: questa crescita ha, in ogni caso, tenuto in debito conto la peculiarità dimensionale della struttura produttiva europea e italiana, in particolare, caratterizzata da una forma di "quarto capitalismo" (Turani, 1996; Colli, 2002), che si è insediata dopo le fasi di preminenza delle compagini pubblica e privata della grande impresa e dopo il periodo di ascesa dello schema dei distretti e delle piccole imprese, non trovando un analogo corrispettivo nell'esperienza americana. Tuttavia, nonostante questi innegabili successi a livello internazionale e in molte realtà nazionali, va sottolineato che, in vari altri Paesi, la materia è ancora ad uno stadio iniziale di crescita. Così come, va posta in evidenza la diversità del modello americano d'impresa rispetto a quello continentale: mentre, negli Stati Uniti, si è affermata un'impostazione di tipo analitico, fondata sull'impresa considerata come un oggetto, «ovvero un bene o un insieme di assets, da mettere sul mercato» (Toninelli, 2006, 61-62); in Europa, si è privilegiata una concezione basata sull'imprenditore, ossia sull'identificazione della «impresa con una persona, o un insieme di persone (famiglia), o una comunità

(distretto), ovvero con un'attività che genererà lavoro e ricchezza per i suoi referenti» (Toninelli, 2006, 61). Questa differenza non trascurabile fornisce anche una chiave di lettura delle distinte vicende e dell'evoluzione della Storia d'impresa al di qua e al di là dell'Atlantico.

Al termine di questo circoscritto *excursus*, si può concordare con quanto ha affermato Franco Amatori, facendo il punto sullo stato attuale della Business History: «at present business history seems to be in very good health. I haven't done precise quantitative inquiries but we all know that business history has three major journals with a global diffusion (*Business History Review*, *Business History*, and *Enterprise and Society*). Additionally, another important journal (*Economic History Review*) is increasingly inclined to accept contributions focusing on business history. Furthermore, each of Europe's major nations as well as Japan has at least one publication dedicated exclusively to this field of studies. There are also important associations such as the BHC (Business History Conference, a US-based initiative) and EBHA (the European Business History Association). In addition here in Europe there are several associations at a national level (...). Overall, business history seems to be one of the liveliest areas of economic history. I think that this is happening:

- because in our discipline human beings –individually or collectively– never disappear; they are always at the center of the stage
- because the enterprise –that is our major unit of analysis– can be tackled or observed under an almost infinite number of variables
- and, finally, because business history (with its capacity to often link micro and macro) gives an important contribution to understanding the evolution of national and international economic development» (Amatori e Jones, 2003, 17).

### 3. L'oggetto della disciplina e i metodi tradizionali di studio

La Storia d'impresa si occupa, innanzitutto, delle grandi imprese e dal loro esame risale, non solo alle vicende aziendali in quanto tali, ma alle tematiche fondamentali del settore di pertinenza e al contesto generale in cui operano. La grande impresa, infatti, pur svolgendo la propria attività sul mercato dei beni, ovvero, all'interno del circuito della produzione e della distribuzione, rappresenta un organismo economico complesso, che ha acquisito un ruolo e un'importanza crescente nella società e nell'agire collettivo di ogni giorno e, perciò, ha travalicato i confini del suo ambito originario. Tuttavia, in molte realtà, a cominciare dall'Italia, l'analisi è dedicata anche all'evoluzione di un sistema di imprese diverso, fondato sulle aziende di medie, piccole e micro dimensioni, che si pone in sintonia con l'ampliamento dei mercati di nicchia. La struttura produttiva italiana si è presentata, fin dal dopoguerra, con tratti originali, come è stato evidenziato da alcuni studi, che, negli anni settanta: «misero in evidenza le cosiddette forme organizzative ad alto grado di territorializzazione, non riconducibili alla grande impresa, nella reazione dell'economia italiana agli choc esogeni, alle rigidità della grande impresa di fronte ai mutamenti di mercato e di tecnologia. L'analisi dei "distretti industriali" d'ascendenza marshalliana promossa da Becattini e della Terza Italia avviata da Bagnasco trovarono riscontro anche sul versante storiografico con l'avvio degli studi sulle cosiddette "alternative storiche alla produzione di massa" condotte da Charles Sabel e

Jonathan Zeitlin» (Piluso, Calzolari e Mancino, 2006, 557; Becattini, 1987; Bagnasco, 1977; Sabel e Zeitlin, 1985). Nel caso dei gruppi e delle imprese di media taglia, poi, è stato recentemente esaminato quell'andamento tipico, caratterizzato «da una progressiva trasformazione della nostra industria spinta dalla competizione globale e da andamenti declinanti dei maggiori gruppi nazionali» (*Il quarto capitalismo*, <[http://www.mbres.it/ita/mb\\_publicazioni/faq\\_quarto.htm](http://www.mbres.it/ita/mb_publicazioni/faq_quarto.htm)>), che è divenuto oggetto di un'importante iniziativa di Mediobanca, in grado di fornire fonti ed elaborazioni di grande interesse sulla materia (cfr. *R&S-Mediobanca per il quarto capitalismo*, <[http://www.mbres.it/ita/res\\_publicazioni/quarto\\_capitalismo.htm](http://www.mbres.it/ita/res_publicazioni/quarto_capitalismo.htm)>) e una vasta raccolta di «informazioni economiche e finanziarie utili per una conoscenza non superficiale dei principali Gruppi italiani» (*Annuario R&S*, <[http://www.mbres.it/ita/res\\_publicazioni/annuario.htm](http://www.mbres.it/ita/res_publicazioni/annuario.htm)>; cfr. *shop.mbres.it*, <<http://shop.mbres.it/>>, <<http://shop.mbres.it/cgi-bin/CalepinoOnline.storefront/4c77f1e605d1b220274051766faa070d/ChangeLanguage/EN>> <<http://shop.mbres.it/cgi-bin/calepinoonline.storefront/IT>>, <<http://shop.mbres.it/cgi-bin/CalepinoOnline.storefront/4c77f13405ccf618274051766faa06d7/ChangeLanguage/FR>>). Questa ampia disponibilità di risorse di varia natura sull'evoluzione delle imprese «della fascia dimensionale intermedia nel sistema economico italiano» (*R&S-Mediobanca per il quarto capitalismo*, <[http://www.mbres.it/ita/res\\_publicazioni/quarto\\_capitalismo.htm](http://www.mbres.it/ita/res_publicazioni/quarto_capitalismo.htm)>), ma anche «sulla media impresa manifatturiera nei principali paesi europei» (*Medie imprese europee*, <[http://www.mbres.it/ita/res\\_publicazioni/medie\\_imprese\\_europee.htm](http://www.mbres.it/ita/res_publicazioni/medie_imprese_europee.htm)>), si colloca in un ambito di approfondimento legato sia a metodi tradizionali di analisi, che a nuovi orientamenti e impostazioni, sorti in relazione a quel fenomeno del capitalismo italiano –la formazione di un complesso di imprese di medie dimensioni, appartenenti ai settori tradizionali e a offerta specializzata, in grado di competere con successo a livello internazionale– sviluppatosi nel corso degli anni novanta del secolo scorso.

La storia d'impresa, in generale, evidenzia i problemi di natura organizzativa e, di conseguenza, il grado di modernizzazione delle aziende, ma anche le tematiche di carattere imprenditoriale e le relative dinamiche, di rilevanza sostanziale per l'analisi dello sviluppo economico di ciascun Paese. Questa disciplina, inoltre, interessandosi dell'approfondimento dei casi delle imprese più importanti di ogni territorio, permette la conoscenza delle sue traiettorie di crescita competitiva e dei suoi processi di internazionalizzazione. In sintesi, la Storia d'impresa rappresenta una forma autonoma di indagine, in grado di arricchire le ricostruzioni quantitative di Storia Economica, con informazioni qualitative di notevole valore, in un quadro non limitato a tematiche di ambito microeconomico. Uno dei punti di partenza per l'attività di ricerca in Storia d'impresa è fissato in relazione ad un orientamento precipuo, volto: alla diffusione dell'innovazione tecnologica (di processo, di prodotto, di distribuzione e organizzativa), al suo coordinamento, alla sua efficienza ed efficacia (collegate alla strategia imprenditoriale); alla verifica delle caratteristiche personali dell'imprenditore (l'origine familiare, la formazione, le motivazioni e le reti di relazione); all'individuazione della provenienza dei capitali (sia come crescita e diversificazione delle attività svolte in precedenza, che come credito bancario, sostegno o patrocinio). Un altro riferimento per l'avvio degli studi di Storia d'impresa è rappresentato dall'evoluzione organizzativa, sia dal punto di vista del contesto istituzionale, nel cui ambito sono adottate le scelte imprenditoriali riguardanti l'allocazione delle risorse aziendali, sia dal versante del mutamento delle condizioni in cui vengono assunte le decisioni e valutate le alternative possibili in relazione agli scopi di ciascuna azienda. Un'altra base di partenza dell'analisi è costituita dall'impresa manageriale,



che è sottoposta ad un coordinamento unitario e ad una pianificazione accentrata degli obiettivi strategici, oltre che ad un'organizzazione formalizzata e ad un flusso di informazioni costanti sui costi, sulle finanze e sulla produzione aziendali. L'impresa non si limita a rappresentare un'attività finalizzata alla produzione e/o allo scambio di beni e servizi, ma è anche una struttura associativa, di grande rilievo per l'organizzazione sociale ed economica, visto che l'interazione tra le persone che ne fanno parte favorisce la creazione di nuova ricchezza, in grado di riversarsi su un ampio arco di soggetti: in questo modo, l'impresa acquista una valenza del tutto inedita, superando la dimensione "egoistica" del vantaggio privatistico esclusivo e assumendo la funzione di un modello interpretativo, o, per meglio dire, di un "paradigma storico" della realtà contemporanea (Roverato, 2010).

La possibilità di fruire, in modo sistematico, degli archivi aziendali è cominciata a diventare effettiva, a partire dal 1906, quando fu istituito il primo ente destinato alla raccolta e alla conservazione dei fondi archivistici delle imprese industriali in Germania, il Rheinisch-Westphälische Archiv (cfr. *Stiftung Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv zu Köln*, <<http://www.ahf-muenchen.de/Mitglieder/Institutionen/StiftRheinWestfWirtArchKoeln.shtml>>; *Industrie- und Handelskammer zu Köln: Rheinisch-Westfälisches Wirtschaftsarchiv*, <[http://www.ihk-koeln.de/Rheinisch\\_Westfaelisches\\_Wirtschaftsarchiv.AxCMS](http://www.ihk-koeln.de/Rheinisch_Westfaelisches_Wirtschaftsarchiv.AxCMS)>; *Wirtschaftsarchive*, <<http://www.uni-konstanz.de/FuF/Philo/Geschichte/Tutorium/Fachebene/Wirtschaftsarchive/wirtschaftsarchive.html>>), che ha fatto da punto di riferimento per l'avvio di analoghe istituzioni negli Stati Uniti, in Olanda e in Svizzera, ancor prima della grande guerra, così come è avvenuto, in Gran Bretagna, in Francia e in Svezia, durante la fase successiva. Tuttavia, come hanno evidenziato Maurice Hamon e Félix Torres, accade che l'impresa non sempre sia capace di preservare le proprie fonti storiche e, al tempo stesso, le fonti storiche non siano in grado di motivare, di per sé, la sopravvivenza dell'impresa (Hamon e Torres, 1987).

In linea del tutto generale, le fonti per la Storia d'impresa possono essere raccolte in quattro diverse tipologie: quelle generate dall'impresa stessa, a loro volta, da classificare in primarie e secondarie; quelle originate all'esterno dell'impresa, come, ad esempio, le istituzioni pubbliche, i sindacati e le associazioni di categoria; quelle orali, come è stato indicato da Renato Covino nella raccolta dedicata alle nuove fonti per la storiografia d'impresa e al crescente utilizzo delle testimonianze orali, in una dimensione dell'azienda vista non solo come elemento essenziale delle vicende economiche, ma anche come campo di relazioni, culture e sensibilità, difficilmente rinvenibili nelle fonti documentarie tradizionali (Covino, 2000). Da un diverso punto di vista, vi sono: le fonti pubbliche, che possono essere edite o inedite; le fonti private, che si basano sugli archivi aziendali, ma anche sui racconti "a voce", sulla memorialistica, sugli epistolari degli imprenditori e su ulteriori reperti; infine, altre fonti, rappresentate dagli archivi delle associazioni imprenditoriali e dagli archivi delle organizzazioni sindacali. La metodologia tradizionale dell'attività di ricerca di Storia d'impresa si concentra sull'impiego delle principali fonti, rappresentate, innanzitutto, dagli archivi d'impresa. Le tipologie documentarie contenute in questi depositi della memoria aziendale si possono suddividere in alcune fondamentali ripartizioni: scritture sociali o societarie (statuto e atto costitutivo; libro dei soci; libri dei verbali degli organi sociali); documenti amministrativi e contabili (corrispondenza, contratti e altre pratiche; atti riguardanti il personale, come normative, fascicoli dei dipendenti, ruoli degli stipendi e libri matricola; atti di natura contabile, come bilanci, libri mastri, libri giornale, libri degli inventari, libri di cassa, note, ordinativi, mandati e fatture); documenti tecnici e progettuali (disegni, elaborati e progetti;

brevetti e licenze; tabelle, grafici, piante e planimetrie; fotografie e filmati; reperti di impianti e macchinari; campionari e prodotti finiti). La seguente tabella mostra, in estrema sintesi, la diversa tipologia delle risorse per la Storia d'impresa, mettendo opportunamente in evidenza le fonti primarie, ovvero, la documentazione ufficiale, che fornisce gli elementi essenziali per la ricostruzione dei lineamenti storici dell'azienda, oltre, naturalmente, alle fonti secondarie prodotte dall'impresa stessa, alle fonti prodotte all'esterno di essa e alle fonti orali.

**Tabella 1. Tipologia delle fonti per la storia d'impresa**

Tipologia	Fonte	Luogo di conservazione	
		Se l'impresa è attiva	Se l'impresa è cessata
Fonti primarie prodotte dall'impresa (libri sociali e simili)	Atto di costituzione	Azienda/Notaio/Commercialista	Camera di commercio
	Statuto	Azienda/Notaio/Commercialista	Camera di commercio
	Altri atti notarili	Azienda/Notaio/Commercialista	Camera di commercio
	Verbali dei C.d.A.	Azienda/Notaio/Commercialista	Liquidatori/Tribunale
	Verbali delle assemblee	Azienda/Notaio/Commercialista	Liquidatori/Tribunale
	Altri libri sociali	Azienda/Notaio/Commercialista	Liquidatori/Tribunale/B.u.s.a.*
Fonti secondarie prodotte dall'impresa	Bilanci e allegati	Azienda/Commercialista	Liquidatori/Tribunale/B.u.s.a.*
	Corrispondenza	Azienda	
	House organs	Azienda/Stakeholders	
	Brevetti e simili	Azienda/Consulenti esterni	Ufficio brevetti
	Relazioni tecniche	Azienda	
	Altra letteratura grigia	Azienda	
	Materiali pubblicitari	Azienda	
Fonti prodotte esternamente all'impresa	Materiali sulla <i>Csr</i>	Azienda	
	Fotografie	Azienda	
	Materiali di associazioni di categoria	Associazione di categoria	Associazione di categoria
	Materiali sindacali	Sindacati	Sindacati
	Materiali di enti pubblici	Ministeri/Archivi di Stato	Ministeri/Archivi di Stato
Fonti orali	Fonti a stampa	Stampa	Stampa
	Riviste specializzate	Riviste	Riviste
	Fotografie	Proprietario delle foto	Proprietario delle foto
	Testimonianze di imprenditori	Azienda/Archivi/Biblioteche locali	Archivi/Biblioteche locali
	Testimonianze di dirigenti	Azienda/Archivi/Biblioteche locali	Archivi/Biblioteche locali
	Testimonianze di dipendenti	Azienda/Archivi/Biblioteche locali	Archivi/Biblioteche locali
	Testimonianze di stakeholders	Azienda/Archivi/Biblioteche locali	Archivi/Biblioteche locali
Altre testimonianze	Azienda/Archivi/Biblioteche locali	Archivi/Biblioteche locali	

\* B.u.s.a. = Bollettino ufficiale delle società per azioni.

Fonte: Menzani, *Chi conserva e cosa conservare per la storia d'impresa*, <<http://www.fondazionetelecomitalia.it/doc/programma/Menzani.pdf>>.

A proposito di queste fonti documentarie, è opportuno richiamare l'indicazione fornita da Fabio Del Giudice, quando sostiene che: «Non si dispone di una specifica definizione di archivio d'impresa. Risultano sempre utili le tradizionali definizioni di archivio come complesso dei documenti su qualsiasi supporto (cartaceo, elettronico/digitale, fotografico, audiovisivo, ecc.) prodotti o comunque acquisiti durante lo svolgimento della propria attività da una persona fisica o giuridica (persone, famiglie, società, organi e amministrazioni dello stato, enti pubblici, ecc.). L'archivio poi nasce spontaneamente, quale sedimentazione documentaria di un'attività pratica, amministrativa, giuridica ed è perciò costituito dal complesso di documenti legati tra loro reciprocamente da un vincolo originario, necessario, determinato (Lodolini, Carucci). Nel corso degli ultimi anni, a seguito delle più recenti riflessioni di alcuni autori (Carucci, Paletta, Bonfiglio-Dosio), ci si sta orientando ad un allargamento del concetto di "archivio d'impresa" individuando, con la denominazione di "archivi economici", un numero maggiore di archivi. Mentre per archivi d'impresa si suole individuare la documentazione prodotta da soggetti di natura privata definiti "impresa", nell'espressione "archivi economici" possono essere ricondotti anche quei soggetti di natura sia pubblica che privata che agiscono non solo per finalità produttive ma anche di sostegno, di indirizzo e di controllo delle attività produttive vere e proprie» (Giudice, 2006). Da questa valutazione, è possibile ricavare, oltre che un orientamento per l'impiego degli strumenti più consolidati per la ricerca nel campo della storia d'impresa, anche la concreta indicazione del livello e dell'importanza, per gli studiosi, di una metodologia in grado di sfruttare tali risorse in maniera quanto più efficiente e valida, al fine del conseguimento degli obiettivi d'indagine. In ogni caso, i metodi tradizionali, tanto diffusamente descritti, in linea generale, da Witold Kula (Kula, 1972), sono sottoposti oggi ad una necessaria opera di verifica e di aggiornamento. Infatti, come è stato posto in evidenza da Ralph W. Hidy: «Business history has come a long way in the near half-century since that slow start; the small stream of publications has become a veritable flood of books and articles of varying quality, content, and approach. Despite the great mass of available material, there are still significant gaps in subject matter and methodology, and coming to grips with them will keep historians of business occupied for many decades to come» (Hidy, 1970).

#### **4. Le nuove metodologie per la ricerca e la rete telematica**

L'avvento della "società dell'informazione", considerato in tutti i suoi aspetti, non ha riguardato solo il cambiamento dei paradigmi economici tradizionali, ma anche un profondo ripensamento delle attività scientifiche, della produzione e distribuzione della conoscenza. Come è stato osservato, le conseguenze per l'economia e l'impresa non sono state di poco conto: «The mid-Seventies brought about all kinds of changes that really put us in the heart of a Third Industrial Revolution. While the general environment presented elements of strong turbulence (oil shocks, monetary disorder), the period is also characterized by an increase of international economic exchanges in a competitive scenario ever more aggressive with a demand or style increasingly personalized. We can also add in a more educated labor force (including a more pronounced female presence) that was increasingly unwilling to put up with rigid hierarchical relationships. At the same time, a powerful push changing forms of enterprise was technological innovation which, in various branches greatly reduced the necessity for economies of scale. But, above all,

the last years of the past century were characterized by exceptional progress in electronics and in telecommunications up to the rise of internet. On the one side, these technologies allowed a greater control of the workers and the productive processes. On the other side, they also permitted a pervasive diffusion of information throughout the company, rendering possible a large mobilization of resources for the design and organizational functions. In addition, they showed greater responsiveness to the market, with no precedent for timing and adhesion, and an ability to adapt quickly to particular requests. In this context a company whose organizational borders are more porous seemed to come out. The general structure had a tendency to de-verticalization and to flattening the hierarchy. We find a structure in which a special emphasis was put on creativity, learning, or valuing an exchange of knowledge. The potential of the informational web to find an adequate materialization on the economic side brought about the need to translate it into an analogous network organization, an horizontal structure in which processes such as decentralization and autonomy of the various units prevailed, but also where there was active coinvolvement of all the employees in the strategic global design so that the Chandlerian concept of organizational capabilities overcame, without reservations, the confines of management to be extended into all the various company components» (Amatori, 2009a, 23).

Inoltre, è stato ulteriormente sottolineato il cambiamento di un'impostazione culturale di fondo, con la nascita di relazioni inedite tra l'impresa e i consumatori e lo spostamento del centro dell'attività di creazione di valore verso l'esterno del processo di produzione; infatti: «A dominant cultural interpretation is not given, it is constructed out of the activities of firms interacting with customers. Firms and customers jointly construct meaning, each dependent on the other, each potentially in conflict with the other. The balance of power between the two sides may be roughly even--that is, firms cannot totally dominate but are also not simply passive recipients of consumer instructions. Firms too bring their skills--expressed in research, design, marketing and advertising--to the theater of consumption. They are part of the process of creating the values that underlie consumer decisions» (Lipartito, 1995, 9).

In questo nuovo contesto, i settori specifici ad alto valore aggiunto di saperi e dotati di metodologie codificate, come quelli legati alla ricerca storico-economica, non potevano rimanere inerti, cullandosi in una situazione di improbabile immutabilità di sistemi consolidati e certi. L'introduzione e l'impiego delle fonti elettroniche tra gli attrezzi del mestiere degli storici dell'impresa, in particolare, rappresenta già un primo passo in direzione di una consapevolezza più ampia (Lepore, 2006; Lepore, 2007). Oggi è difficile incontrare uno studioso che non faccia un uso, anche se limitato, degli strumenti necessari, anche di quelli più elementari, per scrivere un testo, elaborare una presentazione, effettuare una ricerca bibliografica, inviare e ricevere un documento o un'altra informazione con il computer e attraverso la rete. Tuttavia, va considerato uno scenario di fondo, se si intende passare dal piano pratico, ormai ineluttabile, dell'impiego di queste tecnologie, a quello più strutturato dell'innovazione metodologica e, quindi, della collocazione dei nuovi mezzi operativi all'interno di un'impostazione concettuale definita e di regole chiare. Le fonti elettroniche e telematiche, con particolare riferimento a Internet, consentono di dotare la comunità scientifica di nuove risorse per l'arricchimento e l'estensione dei propri scopi. Non si tratta di un semplice effetto

sostitutivo dei vecchi strumenti di lavoro, ma di un ausilio straordinario per far progredire ulteriormente una materia come la Storia d'impresa.

La comparsa del web sul proscenio dell'attività scientifica, degli studi e della ricerca ha segnato l'apertura di una fase del tutto nuova per la Storia d'impresa. L'utilizzo delle fonti elettroniche richiede, infatti, una metodologia originale e un'impostazione teorica di tipo specialistico, al fine di offrire soluzioni adeguate alle questioni poste dalla fenomenale evoluzione della rete, dalla sua segmentazione e dalle sue applicazioni concrete, che comportano un'attività di selezione, valutazione, interpretazione ed esegesi della documentazione e delle risorse digitali, del tutto inedita. Questa esigenza si pone, specialmente, in riferimento al ruolo che sta svolgendo Internet per le fonti primarie, a cominciare dagli archivi. Inoltre, alle fonti tradizionali, rappresentate fundamentalmente dagli archivi d'impresa, si aggiunge oggi una varietà di risorse, dalle caratteristiche molto diverse, che contribuiscono ad un profondo rinnovamento e ad un sostanziale ampliamento delle potenzialità della disciplina (Lepore, 2009). È difficile sostenere che le fonti cosiddette "digitali" siano in origine autonome, cioè capaci di fornire da sole una strumentazione completa per gli studiosi e i ricercatori della materia. Tuttavia, la diffusione di questi nuovi mezzi è stata particolarmente intensa, tanto da prefigurare un'affermazione sempre più vasta delle logiche innovative ad essi collegate. Infatti, le fonti elettroniche e telematiche hanno acquisito una sempre maggiore identità e autonomia, proprio attraverso la peculiarità dello strumento con cui sono raggiungibili. In Internet, tutte le forme di documentazione sono riproduzioni virtuali di originali; le stesse banche dati si sviluppano su un supporto immateriale, che va ben al di là del semplice hardware di un sistema computerizzato. La rete è, al tempo stesso, contenitore e contenuto, strumento e risorsa, flusso e struttura: in questo modo, però, viene meno una delle principali distinzioni operate da Kula, quella tra i fattori «che creano le fonti» e i fattori «che conservano le fonti» (Kula, 1972, 90). Si tratta di concetti che diventano familiari con l'utilizzo sempre più consapevole delle potenzialità offerte dalle nuove metodologie. L'ipertesto, in particolare, rappresenta l'elemento precipuo introdotto con Internet, che, in questo modo, ha assunto il valore di "una rete concettuale": è una fonte del tutto nuova, che può pienamente tradurre in realtà l'opinione di quegli studiosi, secondo cui, già nella seconda metà del XIX secolo, l'indagine storica non era basata unicamente sulle documentazioni scritte o stampate.

Con l'avvento dell'informatica e della telematica, inoltre, la valutazione secondo cui lo storico distingue il suo impegno in due diverse fasi di lettura delle fonti e di scrittura del testo è diventata scarsamente convincente. La metodologia da adottare per effettuare una ricerca in rete –in particolare, di Storia d'impresa– differisce da quella tradizionale, basata sull'impiego di una tecnica di analisi delle fonti di tipo sequenziale. Edward Hallett Carr, nel suo lavoro del 1961 (Carr, 1966), già descriveva un metodo molto simile a quello che sarebbe, poi, invalso nella pratica del computer e delle fonti telematiche: «Laymen –that is to say, non-academic friends or friends from other academic disciplines– sometimes ask me how the historian goes to work when he writes history. The commonest assumption appears to be that the historian divides his work into two sharply distinguishable phases or periods. First, he spends a long preliminary period reading his source and filling his notebooks with facts: then, when this is over, he puts away his sources, takes out his notebooks, and writes his book from beginning to end.

This is to me an unconvincing and unplausible picture. For myself, as soon as I have got going on a few of what I take to be the capital sources, the itch becomes too strong and I begin to write—not necessarily at the beginning, but somewhere, anywhere. Thereafter, reading and writing go on simultaneously. The writing is added to, subtracted from, re-shaped, cancelled, as I go on reading. The reading is guided and directed and made fruitful by the writing: the more I write, the more I know what I am looking for, the better I understand the significance and relevance of what I find. Some historians probably do all this preliminary writing in their head without using pen, paper, or typewriter, just as some people play chess in their heads without recourse to board and chess-men: this is a talent which I envy, but cannot emulate. But I am convinced that, for any historian worth the name, the two processes of what economists call “input” and “output” go on simultaneously and are, in practice, parts of a single process. If you try to separate them, or to give one priority over the other, you fall into one of two heresies. Either you write scissors-and-paste history without meaning or significance; or you write propaganda or historical fiction, and merely use facts of the past to embroider a kind of writing which has nothing to do with history» (Carr, 1961).

Infatti, la metodologia peculiare di una ricerca imperniata sulle risorse elettroniche –dato il carattere dell’ipertesto, fondato su un’aggregazione di testi scritti, fonti sonore, immagini fisse e in movimento– è molto simile a questo processo di elaborazione storica descritto da Carr e non può essere impostata come un’analisi sequenziale, ma deve far ricorso al meccanismo di connessione tra fonti diverse, attraverso i links. In questo modo, è possibile anche fornire un ordine alla navigazione in rete, che permetta di selezionare i siti web e le risorse utili, distinguendole da quelle inadatte ad un’indagine scientifica o non indirizzate ad un tema specifico. L’adozione diffusa della multimedialità, della tecnica del record linkage, di ogni altro strumento di raccolta e di trattamento complesso di risorse eterogenee, consente di ampliare utilmente e considerevolmente le capacità di chi fa Storia d’impresa, seguendo il criterio del flusso continuo delle informazioni e della connessione tra loro delle diverse testimonianze, senza più procedere nella direzione di uno sviluppo lineare del testo, tipico delle metodologie tradizionali. Queste tecniche innovative rappresentano, dunque –ben lungi dall’averle del tutto sostituite– un completamento e un potenziamento delle fonti tradizionali; inoltre, esse favoriscono, indubbiamente, un’apertura verso nuove e più ampie esperienze di studio e di ricerca, soprattutto dal lato comparativo e su scala globale.

Un problema, non sempre analogo a quello affrontato per le documentazioni in forma cartacea, è dato dalla conservazione della memoria digitale (Menzani, 2010). Infatti, insieme alla necessità di preservare dall’usura del tempo e dall’obsolescenza tecnologica le fonti elettroniche, la dinamica di una forte nati-mortalità dei siti web è sicuramente uno dei temi da affrontare, al fine di una più duratura affermazione di Internet, anche nel campo della Storia d’impresa. Un altro dei temi cruciali è rappresentato dal fatto che, con le fonti telematiche, si è verificato un vero e proprio “salto” da una lacunosità della documentazione disponibile, ad un eccesso di documentazione. Il rischio, insito nella moltiplicazione senza limiti delle fonti virtuali, è quello della contemporanea mancanza di un adeguato apparato di controlli e di un sistema di validazione scientifica. Se, di fronte ad una documentazione lacunosa, il compito dello storico (economico e non economico) era quello di aguzzare l’ingegno, avvicinando la propria attività “a quella del detective”,

come sosteneva Carlo Maria Cipolla (Cipolla, 1988), di fronte ad una sovrabbondanza di "dati", il suo compito non è più quello di un'indagine, ma di una selezione. Il "detective" virtuale non ha più esigenza di materia prima, della "creta" per costruire la sua indagine, ma deve dotarsi delle competenze e degli strumenti necessari per distinguere le tracce utili da quelle fuorvianti e inutili. L'obiettivo di chi tende ad evitare la progressiva dequalificazione delle fonti, una dannosa inflazione di risorse documentali prive di valore, si fonda sulla scelta di una metodologia di selezione dei documenti e sulla ricerca di nuovi requisiti di qualità per le fonti disponibili in rete, come è dimostrato dall'intensa letteratura sviluppatasi sul tema negli ultimi anni.

In ogni caso, l'apporto estremamente importante, per molti versi straordinario, fornito dalle nuove metodologie non va confuso, per nessuna ragione, con la necessità di mantenere un carattere elevato dei contenuti, di non recedere dai risultati conseguiti finora in termini di qualità scientifica e riconosciuta autonomia della disciplina. Da questo punto di vista, infatti, come notava Luigi Cossa, oltre un secolo fa, non si possono scambiare «le verità assolute della scienza coi postulati relativi dell'arte», riducendo «la prima ad una semplice filosofia della storia economica» (Cossa, 1891, 25). O come osservava, all'inizio del Novecento, Augusto Graziani: «non bisogna confondere la verità della scienza colle regole dell'arte e col compito della storia economica» (Graziani, 1904, 19). Se queste considerazioni sono ancora valide, allora, è pienamente giustificato –non solo per ragioni di attualità– il ricorso a nuove tecniche e tecnologie, come nel caso di Internet. Ed è, dunque, comprensibile il passaggio ad una valutazione più attenta del valore di queste metodologie innovative, in grado di fornire diverse opportunità per l'aggiornamento e l'estensione delle frontiere degli storici dell'impresa. Infatti, la rete telematica e i supporti digitali, in genere, possono fornire un contributo originale, sia alla ricerca che all'attività didattica, offrendo un insieme di strumenti, di trame e di materiali di grande significato per la disciplina.

## 5. L'open innovation, i nuovi mercati della "coda lunga" e la Storia d'impresa

L'open innovation, secondo il termine coniato da Henry Chesbrough (Chesbrough, 2003; Chesbrough, 2008) per indicare il più recente modello di innovazione industriale, non è altro che il paradigma legato all'avvento di una forma del tutto originale di diffusione e gestione della conoscenza a livello globale, con l'impiego di Internet. Si è aperto, infatti, un campo molto vasto di azione, che, grazie alla rivoluzione dell'informazione e delle comunicazioni promossa dallo sviluppo della rete telematica negli ultimi due decenni, può consentire una partecipazione molto ampia di competenze scientifiche –e non solo–, al fine di contribuire alla soluzione di problemi rilevanti per l'innovazione di processo e di prodotto, oltre che per l'affermazione di un nuovo modo di concepire l'acquisizione del sapere, il suo controllo e la sua gestione. Come è stato indicato in una meticolosa definizione: «The Open Innovation paradigm can be understood as the antithesis of the traditional vertical integration model where internal research and development (R&D) activities lead to internally developed products that are then distributed by the firm. If pressed to express its definition in a single sentence, Open Innovation is the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and expand the markets for external use of innovation, respectively. Open Innovation is a

paradigm that assumes that firms can and should use external ideas as well as internal ideas, and internal and external paths to market, as they look to advance their technology. Open Innovation processes combine internal and external ideas into architectures and systems. They utilize business models to define the requirements for these architectures and systems. The business model utilizes both external and internal ideas to create value, while defining internal mechanisms to claim some portion of that value. Open Innovation assumes that internal ideas can also be taken to market through external channels, outside the current businesses of the firm, to generate additional value. The Open Innovation paradigm treats R&D as an open system. Open Innovation suggests that valuable ideas can come from inside or outside the company and can go to market from inside or outside the company as well. This approach places external ideas and external paths to market on the same level of importance as that reserved for internal ideas and paths to market in the earlier era» (Chesbrough, 2006, 1).

Il metodo del crowdsourcing –un’espressione concepita e divulgata da Jeff Howe nel 2006 (Howe, 2006a; Howe, 2006b; Howe, 2010)– si concretizza, secondo l’indicazione generale contenuta nella rivista *Wired*: «quando una compagnia chiede a una comunità indistinta di svolgere per suo conto un compito prima affidato ai propri dipendenti» (Staglianò, 2006a; Staglianò, 2006b). Si tratta di una nuova forma di ricerca collaborativa, che permette ad una moltitudine di persone e di organizzazioni, dotata di saperi e di creatività, di contribuire ad un avanzamento del tutto inusitato della conoscenza, a livello dell’economia globale. Il “prototipo” di questa innovazione è rappresentato da *Wikinomics* (*Wikinomics*, <<http://www.wikinomics.com/blog/>>), il blog ispirato al libro omonimo di Don Tapscott e Anthony D. Williams (Tapscott e Williams, 2007). Secondo quest’opera, realizzata in formato sia digitale che cartaceo come un enorme work in progress, la diffusione della collaborazione di massa (o peer production) –come hanno fatto alcune imprese, in maniera pionieristica, nei primi anni del XXI secolo, subito imitate da un numero crescente di attività– rappresenta un’opportunità di straordinario rilievo, perché permette una singolare forma di partecipazione alla costruzione della conoscenza innovativa nei settori più diversi ed è, al tempo stesso, la metafora di un nuovo modo di intendere l’economia e il sistema del business.

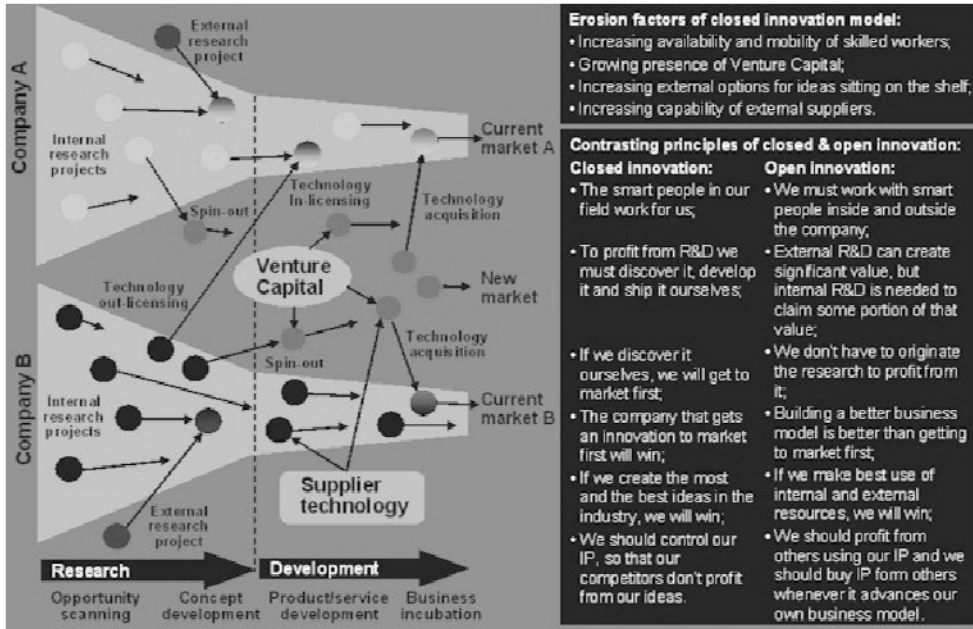
Attraverso queste modalità, in particolare, con l’impiego del crowdsourcing e dell’open innovation, è stato possibile, non solo migliorare lo standard e la portata delle iniziative di business aziendale, in quanto tali, ma anche impiegare uno strumento offerto dalla rete, per suddividere in piccoli compiti diffusi grandi attività concentrate e creare nuovo valore, spostandone il baricentro all’esterno dell’impresa, senza dover ricorrere alle attività tradizionali degli uffici di ricerca e sviluppo (R&D). Inoltre, in un’accezione più ampia, questo metodo innovativo è servito a ottimizzare, in molti ambiti, il processo di elaborazione cognitiva e scientifica, i suoi contenuti di merito e i suoi obiettivi: così, si sono potuti ridimensionare notevolmente i costi e i tempi necessari per il conseguimento dei relativi risultati e, inoltre, mettere in grado istituzioni, gruppi, organizzazioni e singoli individui di soddisfare le proprie esigenze di progresso delle conoscenze, di soluzione di problemi complessi e di partecipazione ad un nuovo stadio dell’accrescimento complessivo del sapere e delle sue applicazioni concrete. In sintesi,



secondo l'indicazione di Chesbrough: «Open Innovation means that companies should make greater use of external ideas and technologies in their own business, while letting their unused ideas be used by other companies. This requires each company to open up its business model to let more external ideas and technology flow in from the outside and let more internal knowledge flow to the outside. With a more open business model, Open Innovation offers the prospect of lower costs for innovation, faster times to market, and the chance to share risks with others (...). To thrive in this era, companies have to adapt business models to make them more open to external ideas and and paths to market. Those that effectively bring ideas from the “outside in” will tap into tremendous potential for identifying and creating new value; likewise, companies that move ideas from the “inside out”, enabling others to use unused ideas, will realize a new way to capture more value and sustain themselves in these times of increasingly global markets and competition» (Chesbrough, 2006b, 13-14). Questa nuova metodologia, oltre a rappresentare un campo di analisi e di applicazione del tutto inedito in relazione all'evoluzione del sistema d'impresa, rappresenta anche un'opportunità per innovare le tecniche di ricerca in settori di studio, come quelli della Storia d'impresa, che, in questo modo, può dotarsi di una strumentazione ulteriore e stabilire connessioni, prima inimmaginabili, con una sconfinata area di competenze, attraverso la rete telematica. In ogni caso, data la vasta portata del mezzo e le diverse alternative ipotizzabili per il suo impiego, è necessaria una definizione precisa degli ambiti di azione di carattere scientifico, dei criteri e delle regole di utilizzo, delle forme di validazione delle attività svolte.

### **Grafici 3-4. Open Innovation & Closed Innovation: paradigmi a confronto**

«Chesbrough describes the transition from the traditional internally focused “closed” innovation paradigm to an “open” innovation paradigm. His central thesis is that the closed innovation paradigm is now being rendered obsolete, primarily due to the growing mobility of skilled workers and the increased availability of Venture Capital (...). The figure below shows the knowledge landscape in the open innovation paradigm and summarizes, the key drivers of change (i.e. the factors eroding the closed innovation paradigm), as well as the contrasting principles of closed and open innovation. Whereas the closed paradigm is characterized by stage gate process to drive projects from internal research to internal development and market launch (typically represented as a funnel where only the best ideas pass through), various other options are utilized in the open innovation model, such as the spin-out of technology that does not fit the business model of the company, the licensing-out of IP to other companies to strengthen the value system, the licensing-in of best-of-breed IP of third parties and the acquisition of advanced technology companies to advance their own business model» (*Caneval-Models on the dynamics of innovatio – “Open innovation, The new imperative for creating and profiting from technology”, by Henry Chesbrough, <<http://www.caneval.com/vision/innovation/innovation2.html>>*).



Fonte: Caneval-Models on the dynamics of innovation – “Open innovation. The new imperative for creating and profiting from technology”, by Henry Chesbrough, <<http://www.caneval.com/vision/innovation/innovation2.html>>.

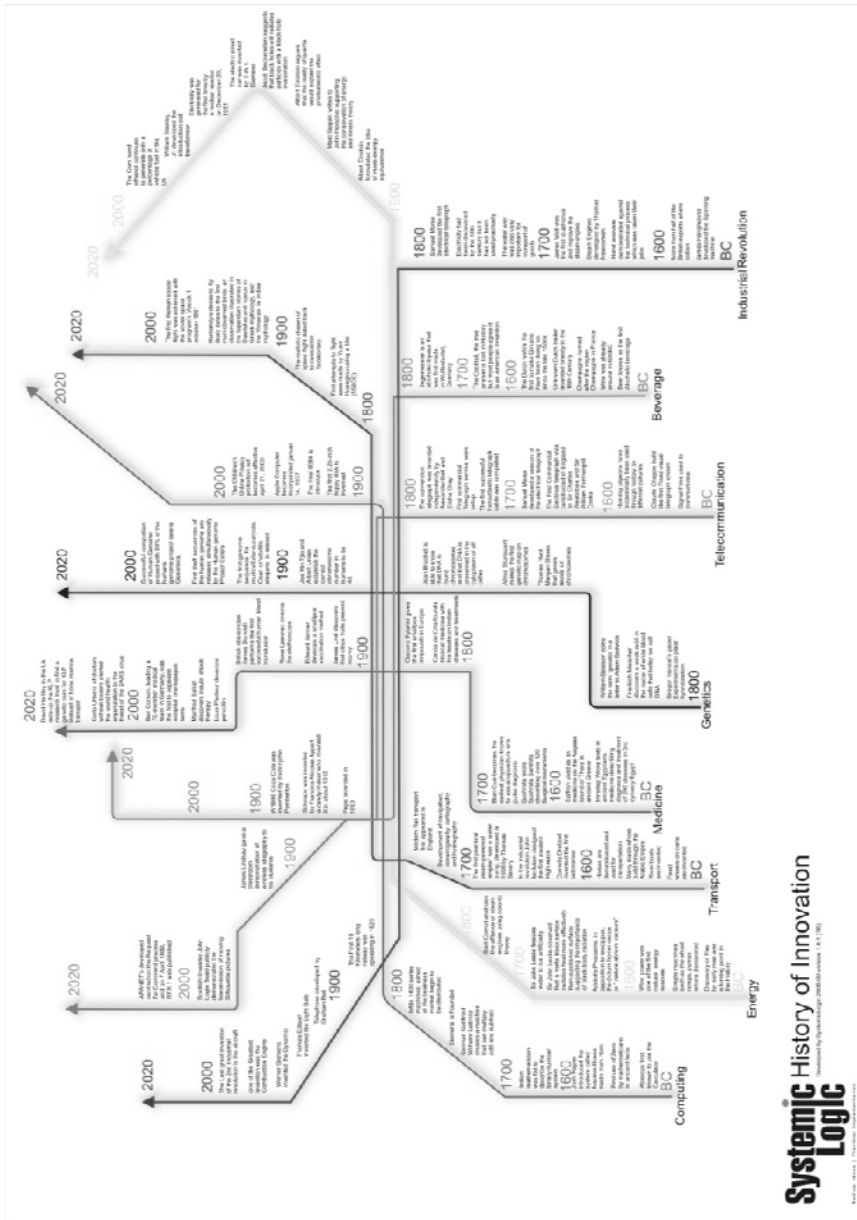
Closed innovation	Mass customization	Customer co-design	Open innovation
Traditional mass production and process improvement, slow customer feedback cycle (e.g. according to sales), customer surveys, market potential, variety of products	Flexible manufacturing, modularity, variety of modules, customizable/changeable elements, direct customer interaction when defining the product, high customer involvement	Flexible manufacturing capacity, some core solutions like manufacturing methods can be predefined, otherwise customers are offered tools to design products, customer creative contribution and high customer participation	Customer creative contribution, design of core solutions, no ownership (or customer ownership), returns on implementation and attached services, multiple stakeholders, high customer commitment

Fonte: From Closed Innovation to Open Innovation: IRIS Helsingor Denmark–Beyond Creativity, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from\\_closed\\_inn.html](http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from_closed_inn.html)>, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris\\_1.png](http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris_1.png)>.

Vi sono due punti di riferimento teorici, dai quali si può partire, per una più approfondita comprensione e valutazione di questo percorso. Il primo è il volume pubblicato da Chris Anderson su *La coda lunga*, di grande interesse, perché –oltre ad utilizzare un metodo di approfondimento, di indagine e di studio, molto simile a quello di chi si occupa di Storia Economica, cioè l'analisi quantitativa e seriale dei fenomeni economici, che, partendo da fatti concreti, arriva alla definizione teorica e, poi, la cala nella realtà– ha effettivamente indicato un'interpretazione del passaggio dal vecchio sistema del mercato e della produzione di massa, ad un sistema nel quale i mercati di nicchia, se aggregati, messi insieme tra loro, possono rappresentare un'alternativa significativa al sistema precedente (Anderson, 2004; Anderson, 2007; *The Long Tail. Chris Anderson's blog*, <<http://www.longtail.com/>>, <[http://longtail.typepad.com/the\\_long\\_tail](http://longtail.typepad.com/the_long_tail)>). Il secondo riferimento è a Coimbatore Krishnarao Prahalad e alla sua opera più famosa (Pralhad, 2007), che ha analizzato la distribuzione del reddito, attraverso una piramide, la cui base, in precedenza, veniva ritenuta una massa indistinta, una parte della popolazione del mondo bisognosa unicamente di interventi di carattere assistenziale. Considerata non nella univocità dei singoli individui, ma in tutta la sua estensione, rappresentativa di una fetta fondamentale della popolazione mondiale con un reddito molto basso –sono stati presi in esame i 4 miliardi di persone, che hanno un reddito al di sotto di due dollari al giorno–, la base della piramide acquista un altro significato. Questa notevole parte della popolazione, infatti, può costituire un grandissimo mercato. Sulla base di tale semplice, ma non scontata valutazione, si è dato il via a tutta una serie di strategie e di interventi –soprattutto, da parte di un insieme di aziende private e di alcune multinazionali più avvedute–, che, in qualche modo, hanno sostituito le vecchie politiche di welfare. Basti pensare a ciò che ha rappresentato il microcredito a livello internazionale o guardare ad alcune iniziative di considerevole importanza, che alcune imprese hanno concepito per i Paesi più arretrati del mondo, con la realizzazione di prodotti monodose o, in parte, autoprodotti, in grado di soddisfare una domanda frammentata ed ampia.

Facendo riferimento alle opportunità fornite da questi orientamenti innovativi, vi è la possibilità di individuare un itinerario del tutto nuovo, di grande utilità per la Storia d'impresa. Del resto, che il cammino della Storia d'impresa si sia incrociato, a più riprese, con quello dell'innovazione *tout court* –e, quindi, oggi, anche con quello dell'open innovation, che rappresenta un ampliamento degli orizzonti delle altre forme di innovazione (di prodotto, di processo, organizzativa) e non si limita alla realizzazione di nuove tecnologie– è dimostrato dal seguente quadro sinottico sulla storia dell'innovazione.

**Grafico 5. Storia dell'innovazione**



Fonte: History of Innovation Poster Built to Thrive, <<http://www.builttothrive.com/?p=419>>, <<http://www.builttothrive.com/wp-content/uploads/2009/10/HistoryOfInnovation.jpg>>. In questo sito, è scritto che: «We have been trying to find different ways to depict the history of innovation (this is a draft version and work-in-progress). The posted does not show any "time bands" of change nor does it provide any detail as to the inventor. The idea is to represent some of the major changes from the industrial revolution onwards that changed our lives».

Dalla definizione di globalizzazione coniata da Theodore Levitt –«the emergence of global markets for standardized consumer products on a previously unimagined scale of magnitude» (Levitt, 1983)–, alla nascita delle nuove teorie legate al superamento tendenziale del mercato di massa, attraverso la diffusione di una “massa di mercati” di nicchia, sembra sia passata molta acqua sotto i ponti, eppure si tratta solo di pochi anni, meno di un quarto di secolo. La diffusione del modello della cosiddetta “coda lunga”, ovvero, uno strumento in grado di fornire una nuova chiave interpretativa per la comprensione del passaggio dalla società fordista a quella “post-industriale”, rappresenta una notevole opportunità per esaminare il fenomeno dell’evoluzione dell’impresa, impiegando le fonti più aggiornate e in grado di fornire una visione d’insieme, come quelle elettroniche. Infatti, secondo Nicholas Carr: «If the electric dynamo was the machine that fashioned twentieth century society –that made us who we are– the information dynamo is the machine that will fashion the new society of the twenty-first century» (Carr, 2008, 21). In ogni caso, il percorso è tracciato ed è ragionevole pensare di avviare nuove elaborazioni, in grado di far tesoro di documentazioni, materiali, banche dati e conoscenze diffuse, che, solo grazie alla rete telematica e ad una metodologia aggiornata di indagine, possono essere messi pienamente a frutto, aprendo nuove prospettive di studio per i più diversi temi di Storia dell’impresa, una disciplina partita da lontano, ma di estrema attualità e destinata a disegnare un non breve futuro.

In conclusione, si può tentare una valutazione d’insieme, facendo riferimento ad una riflessione, che consente di delineare il ruolo odierno della Storia d’impresa –giunta, ormai, a rappresentare un campo autonomo di ricerca e uno dei principali settori delle scienze economiche e manageriali–, ma anche le sue prospettive meno ravvicinate: «I would like to remember that the well-known Italian economic historian, Carlo Cipolla, at the end of a very productive career as a scholar decided to leave us a precious book of methodology in which –to characterize his field– he used the expression “between two cultures”, meaning that economic history was in between two very important areas of study (economics and history). If it is possible, business history is an even more complicated plight since here the cultures are THREE! In addition to the two mentioned by Cipolla, we add managerial sciences. It is also a sort of practical matter because for us it means deciding which academic alliance and so location we are going to choose. Are we going to favor the department of economics or a management department or a department of humanities? (...) In an ideal world, certainly the best would be to be fully in command of the three cultures (economics, managerial studies, and history) and capable of moving without friction between a department of economics and that of management or humanities. I am afraid that for my generation, probably very, very few scholars are able to do this (...) but we must indicate this way to our younger colleagues from whom we should pretend lots of hard work based on reading tons of literature and searching many archives. But we will also need to concede the most ample freedom to single out objectives and methods of research, remembering always that business history has a crucial role in comprehending the major changes of our epoch» (Amatori, 2009a, 27, 31). Partendo da queste considerazioni, dunque, si può disegnare una nuova mappa dei compiti della Storia d’impresa, che, con una sempre maggiore acquisizione e padronanza degli strumenti delle nuove tecnologie e dei metodi innovativi di ricerca, è in grado di allargare la propria sfera d’influenza, di conquistare nuovi spazi nell’ambito delle discipline scientifiche e di svolgere un ruolo di primo piano nell’individuazione dei

caratteri fondamentali della transizione dal fordismo al post-fordismo, dalla società della produzione di massa a quella delle produzioni personalizzate e dei mercati di nicchia: in questo modo, non solo il passato apparirà più chiaro, ma verranno delineati più nettamente i tratti, le problematiche e le prospettive di un nucleo fondamentale dell'economia del terzo millennio.

## 6. References

- Amatori, F. (2008). *La storia d'impresa come professione*. Venezia: Marsilio Editori.
- Amatori, F. (2009a). "Business history: State of the art and controversies", *Revista de Historia Industrial*, 39, pp. 17-34.  
<<http://www.raco.cat/index.php/HistoriaIndustrial/article/viewFile/142797/194366>>).
- Amatori, F. (2009b). "Tipologie imprenditoriali nella storia dell'Italia industriale: una rivisitazione". In, F. Amatori e A. Colli (Eds.), *Imprenditorialità e sviluppo economico. Il caso italiano (secc. XIII-XX)*. Milano: Egea, pp. 9-10. <http://www.egeaonline.it/PDF/226a479e-55ef-4ec0-8966-cbe8a1707a8d.aspx>.
- Amatori, F. e Jones, G. (2003). *Business history around the world*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Anderson, C. (2004). "The long tail", *Wired*, 12.10. <<http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>>.
- Anderson, C. (2007). *La coda lunga. Da un mercato di massa a una massa di mercati*. Torino: Codice Edizioni. (Ed. orig. *The long tail: Why the future of business is selling less of more*. New York (NY): Hyperion, 2006).
- Bagnasco, A. (1977). *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*. Bologna: il Mulino.
- Becattini, G. (Ed.) (1987). *Mercato e forze locali: il distretto industriale*. Bologna: il Mulino.
- Berta, G. (2004). *L'imprenditore. Un enigma tra economia e storia*. Venezia: Marsilio.
- Caneval-Models on the dynamics of innovation – "Open innovation, the new imperative for creating and profiting from technology", by Henry Chesbrough.*  
<http://www.caneval.com/vision/innovation/innovation2.html>.
- Carr, E.H. (1961). *The Historian and His Facts* <[http://www.cooperativeindividualism.org/carr-edward\\_historians-and-their-facts.html](http://www.cooperativeindividualism.org/carr-edward_historians-and-their-facts.html)>).
- Carr, E.H. (1966). *Sei lezioni sulla storia*. Torino: Einaudi. (Ed. orig. *What is history?* London: Macmillan & Co. Ltd., 1961, <<http://www.palgrave.com/products/title.aspx?is=0333977017>>, <<http://www.history.ac.uk/ihr/Focus/Whatishistory/carr1.html>>).
- Carr, N. (2008). *Il lato oscuro della rete. Libertà, sicurezza, privacy*. Milano: Etas-Rizzoli. (Ed. orig. *The big switch: rewiring the world, from Edison to Google*. New York (NY): W.W. Norton & Co., 2008). <<http://www.nicholasgcarr.com/bigswitch/>>).
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge (MA): MIT Press.  
<[http://www.beardbooks.com/beardbooks/strategy\\_and\\_structure.html](http://www.beardbooks.com/beardbooks/strategy_and_structure.html)>).

- Chandler, A.D. (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American business*. Cambridge (MA): Harvard University Press.  
<<http://www.hup.harvard.edu/catalog.php?isbn=9780674940529>>).
- Chandler, A.D. (1984). "Comparative business history". In, D.C. Coleman and P. Mathias (Eds.), *Enterprise and history. Essays in honour of Charles Wilson*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 3-26. <<http://www.ensino.uevora.pt/tmp/cursos/Mosi7/he/texto2.PDF>>.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The new Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston (MA): Harvard Business School Press.  
<<http://www.openinnovation.net/Book/NewImperative/>>; *Open Innovation*, <<http://www.openinnovation.net/>>).
- Chesbrough, H. (2006a). *Open innovation: researching a new paradigm*. New York-Oxford (NY): Oxford University Press.  
<[http://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=wBmA\\_ft\\_5lgC&oi=fnd&pg=PA1&ots=wp8DJMoD48&sig=D1socM0QKdcbXUENs2f8nH6-8iw#v=onepage&q&f=false](http://books.google.it/books?hl=it&lr=&id=wBmA_ft_5lgC&oi=fnd&pg=PA1&ots=wp8DJMoD48&sig=D1socM0QKdcbXUENs2f8nH6-8iw#v=onepage&q&f=false)>).
- Chesbrough, H. (2006b) *Open business models: How to thrive in the new innovation landscape*. Boston (MA): Harvard Business Scholl Pub.
- Chesbrough, H. (2008). *Open. Modelli di business per l'innovazione*. Milano: Egea. (Ed. orig. *Open Business Models: How to Thrive in The New Innovation Landscape*, Boston (MA), Harvard Business School Press, 2006). <<http://www.openinnovation.net/Book/OpenBusinessModels/>>.
- Cipolla, C.M. (1988). *Tra due culture. Introduzione alla storia economica*. Bologna: il Mulino.
- Closed Innovation to Open Innovation: IRIS Helsingor Denmark – Beyond Creativity*, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from\\_closed\\_inn.html](http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from_closed_inn.html)>, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris\\_1.png](http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris_1.png)>.
- Colli, A. (2002). *Il quarto capitalismo*. Venezia: Marsilio.
- Cossa, L. (1891). *Primi elementi di economia politica*. 9ª ed., Milano: Hoepli.
- Covino, R. (Ed.) (2000). *Fonti orali e storia d'impresa*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Crowdsourcing: A definition* <[http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing\\_a.html](http://crowdsourcing.typepad.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html)>.
- From Closed Innovation to Open Innovation: IRIS Helsingor Denmark – Beyond Creativity*, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from\\_closed\\_inn.html](http://beyondcreativity.blogspot.com/2006/07/from_closed_inn.html)>, <[http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris\\_1.png](http://beyondcreativity.blogspot.com/photos/uncategorized/makipaaahonenmantymakiiris_1.png)>.
- Giudice, F. del (2006). "Gli archivi d'impresa italiani nel panorama internazionale", *Culture e impresa*, 3, pp. 1-12. <<http://www.cultureimpresa.it/03-2006/italian/atti06.html>>, ora, con il titolo "Overview of business archives in countries around the world: Italy, anche", *International Council on Archives*, 2006, <<http://www.ica.org/biblio.php?pdocid=520>>).
- Gras, N.S.B. (1939). *Business and capitalism: An introduction to business history*. New York (NY): F.S. Crofts. <[http://www.beardbooks.com/beardbooks/business\\_and\\_capitalism.html](http://www.beardbooks.com/beardbooks/business_and_capitalism.html)>).
- Graziani, A. (1904). *Istituzioni di economia politica*. Torino: Bocca.
- Hamon, M. e Torres, F. (Eds.) (1987). *Mémoire d'avenir. L'histoire dans l'entreprise*. Paris: Economica.

- Hidy, R.W. (1970). "Business history: Present status and future needs", *Business History Review*, 44 (4), pp. 483-497. <<http://www.jstor.org/pss/3112670>>.
- History of innovation poster built to thrive*, <<http://www.builttothrive.com/?p=419>>, <<http://www.builttothrive.com/wp-content/uploads/2009/10/HistoryOfInnovation.jpg>>.
- Howe, J. (2006a). "The rise of crowdsourcing", *Wired*, 14.06. <<http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>>.
- Howe, J. (2006). *Crowdsourcing: A definition*. <[http://crowdsourcing.typepad.com/lcs/2006/06/crowdsourcing\\_a.html](http://crowdsourcing.typepad.com/lcs/2006/06/crowdsourcing_a.html)>
- Howe, J. (2010). *Crowdsourcing. Il valore partecipativo della folla come risorsa per il futuro del lavoro*. Roma: Luca Sossella Editore. (Ed. orig. *Crowdsourcing: Why the power of the crowd is driving the future of business*. New York (NY): Random House Inc., 2009). <<http://www.randomhouse.com/catalog/display.pperl?isbn=9780307396204>>.
- Jones, G. e Wadhvani, R.D. (2007). "Entrepreneurship and business history: Renewing the research agenda". Series Working Papers, *Harvard Business School*, 7. <[www.hbs.edu/research/pdf/07-007.pdf](http://www.hbs.edu/research/pdf/07-007.pdf)>).
- Jones, G. e Zeitlin, J. (Eds.) (2008). *The Oxford handbook of business history*. New York-Oxford (NY): Oxford University Press.
- Kula, W. (1972). *Problemi e metodi di storia economica*. Milano: Cisalpino-Goliardica, 1972. (Ed. orig. *Problemy i metody historii gospodarczej*, Warszawa, 1963).
- Lamoreaux, N.R.; Raff, D.M.G. e Temin, P. (2008). "Economic theory and business history". In, G. Jones e J. Zeitlin (Eds.), *The Oxford handbook of business history*. New York-Oxford (NY): Oxford University Press.
- Landes, D.S.; Mokyr, J. e Baumol, W.J. (Eds.) (2010). *The invention of enterprise: Entrepreneurship from ancient Mesopotamia to modern times*. Princeton (NJ): Princeton University Press. <<http://press.princeton.edu/titles/9006.html>>).
- Lepore, A. (2006). "Archivi, fonti elettroniche e business history: l'avvio di una ricerca", *Archivi & Computer*, 16 (2), 114-135. <<http://www.titivillus.it/periodico.php?id=15>>.
- Lepore, A. (2007). "La storia d'impresa in Italia e le nuove frontiere digitali: archivi e risorse telematiche", *Culture e impresa*, 5, pp. 1-75. <<http://www.cultureimpresa.it/05-2007/index.html>>.
- Lepore, A. (2009). "Le fonti elettroniche per gli archivi e la storia d'impresa in Italia". In, I. Lopane (Ed.), *Archivi d'impresa. Stato dell'arte e controversia*. Bari: Cacucci. <[http://www.icsim.it/nuovo%20sito/area%20convegni\\_presentationelibri\\_premi/archivio\\_conveg\\_nistica2007\\_1996/archivio2006/archivi\\_impresa\\_spoletto11nov.htm](http://www.icsim.it/nuovo%20sito/area%20convegni_presentationelibri_premi/archivio_conveg_nistica2007_1996/archivio2006/archivi_impresa_spoletto11nov.htm)>).
- Levitt, T. (1983). "The Globalization of Markets", *Harvard Business Review*, 61 (3). <<http://www.vuw.ac.nz/~caplabtb/m302w07/levitt.pdf>>, <<http://hbr.org/1983/05/the-globalization-of-markets/ar/1>>).



- Lipartito, K. (1995). "Culture and the Practice of Business History", *Business and Economic History*, 24 (2), p. 1-41. <<http://www.thebhc.org/publications/BEHprint/v024n2/p0001-p0042.pdf>>, <<http://www.h-net.org/~business/bhcweb/publications/BEHprint/v024n2/p0001-p0042.pdf>>).
- Menzani, T. (2010). *Chi conserva e cosa conservare per la storia d'impresa*. Roma: Fondazione Telecom Italia. <<http://www.fondazionetelecomitalia.it/doc/programma/Menzani.pdf>>).
- Murphy, P.J.; Liao, J. e Welsch, H.P. (2006). "A conceptual history of entrepreneurial thought", *Journal of Management History*, 12 (1), pp. 12-35. <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1537775&show=html>>.
- Payne, P.L. (1978). "British business history: A personal survey", *Business and Economic History*, 7, pp. 90-91, <http://www2.h-net.msu.edu/~business/bhcweb/publications/BEHprint/v007/p0090-p0098.pdf>.
- Piluso, G.; Calzolari, A. e Mancino, R. (2006). "Gli archivi delle imprese industriali". In, C. Pavone (Ed.), *Storia d'Italia nel secolo ventesimo. Strumenti e fonti*, vol. III, *Le fonti documentarie*, Roma: Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Dipartimento per i Beni Archivistici e Librari, Direzione Generale per gli Archivi. <[www.archivi.beniculturali.it/DGA-free/Saggi/Saggi\\_88.pdf](http://www.archivi.beniculturali.it/DGA-free/Saggi/Saggi_88.pdf)>.
- Prahalad, C.K. (2007). *La fortuna alla base della piramide. Sconfiggere la povertà e realizzare profitti*. Bologna: il Mulino. (Ed. orig. *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. Upper Saddle River (NJ): Wharton School Publishing, 2005). <<http://www.whartonsp.com/store/product.aspx?isbn=0131467506>>.
- Roverato, G. (2010). *L'impresa come paradigma storico. Profilo di storia d'impresa*. Padova: Edizioni Libreria Rinoceronte.
- Sabel, C.F. e Zeitlin, J. (1985). "Historical alternatives to mass production: Politics, markets and technology in nineteenth-century industrialization", *Past and Present*, 108, pp. 133-176. <<http://mfs.uchicago.edu/upcoming/capitalisms/readings/Sabel.pdf>>.
- Schumpeter, J. (1947). "The creative response in economic history", *The Journal of Economic History*, 7 (2), p. 149-159.
- Staglianò, R. (2006). *Chainworkers 3.0/L'era del prosumer: come le aziende sfruttano le idee dei loro clienti*, <<http://www.chainworkers.org/node/455>>).
- Staglianò, R. (2006). "Le aziende e i creativi low cost migliaia di collaboratori via web", *La Repubblica*, 17 luglio. <[http://www.repubblica.it/2006/07/sezioni/scienza\\_e\\_tecnologia/creativi-low-cost/creativi-low-cost/creativi-low-cost.html](http://www.repubblica.it/2006/07/sezioni/scienza_e_tecnologia/creativi-low-cost/creativi-low-cost/creativi-low-cost.html)>.
- Tapscott, D. e Williams, A.D. (2007). *Wikinomics. La collaborazione di massa che sta cambiando il mondo*. Milano: Etas. (Ed. orig. *Wikinomics: How mass collaboration changes everything*. New York (NY): Portfolio, 2006. <<http://www.wikinomics.com/book/>>).
- Teorie sull'impresa, Materiali <[http://www.cstassisi.eu/public/upload/Teorie\\_sull\\_impresa.pdf](http://www.cstassisi.eu/public/upload/Teorie_sull_impresa.pdf)>.
- Toninelli, P.A. (2006). *Storia d'impresa*. Bologna: il Mulino.
- Turani, G. (1996). *I sogni del grande Nord*. Bologna: il Mulino.



## THE INSTITUTIONS FORMING THE SOCIOECONOMIC STRUCTURE OF TURKISH PRIVATE ENTERPRISES BETWEEN THE 13<sup>TH</sup> AND THE 19<sup>TH</sup> CENTURIES: AKHISM, THE LONCA SYSTEM AND THE GEDIK SYSTEM

Mehmet Özbirecikli<sup>1</sup>  
mozbirecikli@yahoo.com

Mustafa Kemal University

fecha de recepción: 04/10/2010  
fecha de aceptación: 19/11/2010

### Resumen

El presente trabajo estudia tres instituciones que constituyen la estructura socioeconómica de las empresas privadas turcas desde el siglo XIII al XIX: Akhismo (siglos XIII-XVI), el sistema Lonca (Gremios) (siglos XVI-XVIII) y el sistema Gedik (Monopolios) (siglos XVIII-XX). El estudio se centra, de forma especial, en las normas sociales y económicas, en el proceso de formación, y en la estructura organizativa de las mencionadas instituciones con el fin de analizar los efectos de la estructura socioeconómica de las compañías turcas en el desarrollo económico y social de las empresas privadas. El estudio intenta igualmente vincular la normativa actual y la que se aplicaba en el pasado, tal es el caso de las normas sociales y del proceso de formación.

Desde un punto de vista económico, tanto la estructura estatal de la nación como la normativa económica de sus instituciones hicieron que las empresas privadas fueran de pequeño tamaño, lo que les impidió moverse en un entorno competitivo y acumular capital. El resultado fue que las empresas no se pudieron beneficiar de las nuevas técnicas de producción y que la mentalidad empresarial turca quedó estancada en relación con el desarrollo moderno. Por otra parte, aunque esos tres sistemas se abolieron por completo a comienzos del siglo XX, todavía perviven huellas de los sistemas de Akhismo y Lonca.

La mayor parte de las normas del Akhismo y algunas de las obligaciones del Consejo de Administración de Lonca, tales como el mantenimiento de unos estándares morales de producción y comercio, nos recuerdan el código de ética profesional de la vida empresarial moderna. En otras palabras: existió un código ético que comerciantes, artesanos, oficiales,

---

<sup>1</sup> Mustafa Kemal University-Iktisat Fakultesi, Tayfur Sokmen Kampusu-31040, Antakya-Hatay-Turkey.

aprendices y sirvientes debían observar en la vida empresarial de la época; lo que significa que aun cuando nombres, aspecto y funciones de las instituciones así como el tamaño de las empresas ha cambiado a lo largo del tiempo, los principios éticos de la vida empresarial, en esencia, son los mismos. Dentro de este contexto, nos atrevemos a sugerir que las raíces del código ético de la vida empresarial turca se retrotraen en la historia a hace más de 800 años. Además, la similitud entre el funcionamiento presente y pasado indica que el origen de la formación de los aprendices para las empresas turcas tiene, igualmente, más de 800 años de historia.

**Palabras clave:** Historia de las empresas turcas; Akhismo; Loncas; Gremios; Sistema Gedik (monopolio).

### Abstract

This study investigates three institutions forming the socioeconomic structure of Turkish private enterprises between the 13<sup>th</sup> and 19<sup>th</sup> Centuries: Akhism (13<sup>th</sup>-16<sup>th</sup> century), the Lonca System (the Guilds) (16<sup>th</sup>-18<sup>th</sup> century), and the Gedik (Monopoly) System (18<sup>th</sup>-20<sup>th</sup> century). The study particularly focuses on the social and economic rules, vocational training process, and organizational structure of the said institutions in order to discuss the effects of the socioeconomic structure of Turkish enterprises on economic and social development of private enterprises. The study also struggles to link between the relevant current applications and the applications in the past such as the social rules and vocational training.

From economic point of view, both the statist structure of the State and the economic rules of the institutions herein caused private enterprises to remain small, and prevented them from having a competitive environment and having capital accumulation. As a result, enterprises could not benefit from new production techniques and the Turkish enterprise mentality fell behind modern developments.

On the other hand, although these three systems were completely abolished in the early 20<sup>th</sup> Century, it is seen that especially traces of the Akhism and Lonca systems have still been surviving.

Both the most of rules of Akhism and some of the duties of the board of directors of Lonca such as *keeping moral standards of production and trade* remind us of professional code of ethics of today's modern business life. In other saying, there was code of ethics traders, craftsmen, journeymen, apprentices, and henchmen were required to obey in business life of that time. This means that even if the names, visage, and functions of the institutions and scale of the enterprises have changed in time, ethical principles in business life are still the same substantially. In this context, we can suggest that the roots of code of ethics in Turkish business life go back a history of about 800 years. Additionally similarity between current and past applications indicates that the roots of apprentice training in Turkish business life go back a history of about 800 years, as well.

**Keywords:** History of turkish enterprises; Akhism; Loncas; Guilds; Gedik system.

## I. Introduction

Looking at the business history it is seen that guilds or (artisan associations) goes back a history of about 2.100 years. They had an important place in the business history because they had rules based on religion and regulating social and trade-related relationships between people. Following explanations cover the theories on the origin of the first guilds (or corporations) in the Western Countries.

It is explained in "Larousse Universal and Larousse du XX e. Sicele" that there were some guilds called as "corporation" in Europe until French Revolution in 1789. The term corporation in dictionary is explained, among other meanings, as *"a group or association of individuals who are the members of an occupation, having a continuous existence independent of the existences of its members, and powers and liabilities distinct from those of its members.* Those who are the member of a corporation (an association of occupation) may not perform another type of job.

It is known that the first guilds called "corpora officium collegia" were established in the beginning of the Roman Empire period which was the post-Republican phase of the ancient Roman civilization. The number of guilds increased in (Marcus Tullius) Cicero's time (106 BC–43 BC) ([www.en.wikipedia.org/wiki/Roman\\_Empire](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Roman_Empire)). He was, among other things, an orator, lawyer, politician, and philosopher. His life coincided with the decline and fall of the Roman Republic, and he was an important actor in many of the significant political events of his time (<http://www.iep.utm.edu/cicero/>). During this period, guilds had important role on social life.

Each guild had its own founder, protector, rules all members should obey, requirements for membership, and ceremonies. The rules of the guilds came from religious and it was believed that the founder and protector of a guild was one of the saints. For example; bakers: St. Pierre, butchers: St. Leonard, masonry: St. Blaise, carpenters: St. Joseph, Jewelers: St. Eloi, shoemakers: St. Creis, gardeners: St. Fiocre, musicians: St. Julien etc. Memorial ceremonies were held for the related Saints (Gürata, 1975, 86).

The guilds in the Middle Age were divided into three classes (Gürata, 1975, 87):

1. Religion class
2. Trader class
3. Artisan class

Guilds of artisans were mentioned in the Royal Assembly in England in the years 779 and then in the laws made in Nantes Church Assemblies in the beginning of the 9<sup>th</sup> Century. Guilds of traders emerged in England after Norman invasion. It is likely that guilds of traders existed in Normandy before the invasion.

As for Anatolia, first artisan and trader associations were set up under Akhism umbrella. Actually there are many similarities between first guilds in the history and associations set up according to Akhism. Akhism established the basis making up the socioeconomic structure of Turkish private enterprises through its rules. Parallel to first guilds in the

history, Akhism had religion-based rules. It is known that the rules of Akhism were exercised for centuries by both Seljuk Turks and the Ottomans. This system gave its place to the Lonca System (Guild system) in the 15<sup>th</sup> and 16<sup>th</sup> Centuries. The Lonca system, in turn, was replaced by the Gedik System in the mid 18<sup>th</sup> Century. There is no doubt that this transition took place phase by phase since each was exercised in different regions of the state in an intermingled manner throughout the centuries and there is no certainly on the time interval they were adopted. But it is known that the last one of these three systems, which is called Gedik system, disappeared at the beginning of the 20<sup>th</sup> Century (1909-1913).

These three systems helped private entrepreneurs specify the basics of production, distribution, service and training for seven centuries. There are many researches that investigated the various aspects of these three different systems which existed with some other artisan organizations.

The present study is developed based on historical research on Akhism, the Loncas, and the Gedik System, as well. Here the topic particularly focuses on social and economic rules, vocational training process, and organizational structure of the said institutions in order to discuss the effects of the socioeconomic structure of Turkish enterprises on economic and social development of private enterprises. The study also struggles to link between the relevant current applications and the applications in the past such as the social rules and vocational training.

From the methodological point of view, bibliography method is used. The primary sources used in this study were obtained from the Ottoman Archive in Istanbul. In this study, some works on the Ottoman history are benefited mostly. The findings obtained were written in chronological order. The study is organized as follows. Firstly, explanations on the birth, development and dissolution of the said institutions, and the relevant information such as social and economic rules, vocational training process, and organizational structure of them are given in historical order. The final section provides a general evaluation on the influences of the institutions coming from past to the present.

## **2. Birth, Development, Spread and Dissolution of Akhism**

The Turks who came to Anatolia were nomads who got by on animal husbandry. They began to come in the 10<sup>th</sup> Century. Mongol invasions that began with Cengiz Khan caused the Turks living in the cities such as Bukhara, Samarkand and Tashkent to immigrate to Anatolia. They were people living in cities and conducting various services and production. They had to live in cities in Anatolia, but Rums and Armenians lived in these cities. Turks had difficulties in obtaining necessary raw materials for production and in carrying out their own businesses when they settled the outskirts of these cities. So they had an urge to confederate and search for solutions to the problems related to obtaining supplies. In order to meet these needs, a Turk who was a leatherworker and settled in Kırşehir established a system: Akhism. The name of this Turk was Ahi Evren (1172-1262). He set up a web of distribution and production thus making it easier for Turks who lived in cities to settle in Anatolia by combining Turk and Islam in business

affairs. It needs to be mentioned that Rums and Armenians affiliated to Byzantine Loncas (Guilds) had monopoly over handicrafts, particularly trade. In this case the only way for the Turks to survive and compete with resident merchants and craftsmen was to establish institutions, providing unity and producing durable goods which were standardized. This is the second reason that led to the establishment of Akhism as an institution (Guvemli, 2000, 394; Cagatay, 1989, 51).

Akhism coming from Turkish traditions is an organized brotherhood in Anatolia related to trade guilds. Akhism provided the Urban Turks with the opportunity to settle in cities in Anatolia and produce goods and services. As the small businesses producing goods and services came together, a system, which provided businesses with the opportunity to build up lines of businesses through the phases of bulk buying of raw materials, production, and distribution of products, was formed. This system also included quality control. Another feature of the system is related to those who work in laborious businesses. Owner of the enterprise is the one who knows the drill best. He is both the owner and the person in command of the business. There was a hierarchical classification among the employees known as henchman, apprentice, journeyman and craftsman. Akhism embraced the social rules based on religion. It also had rules constituting an economic structure for the entrepreneurs (Koprulu, 1972, 96; Ekinci, 1991, 9; Simsek, 2002, 20).

## 2.1. Social and Economic Rules of Akhism

Ahi Evran's Rules of Akhism can be classified as social and economic rules as follows (Gülvahaboğlu, 1991, 248):

**Social Rules:** *obey the orders of God and avoid interdictions, be hospitable and helpful, embrace people without taking into consideration religion and cult, don't talk against people, resist cruelty and injustice, try to guide people to the straight path, don't have hatred and enmity towards anyone.*

**Economic Rules:** *make do with little, be generous, love and entertain guests, don't cheat and don't lie in trade, help the fair weak over the unfair strong, be accurate, give priority to public interests, consider manual labor as sacred, and don't burgle.*

The main purpose of the Social Rules is to see obedience of religious-based social rules. These rules arose as a natural consequence of the Turkish people's adoption of Islam.

Economic rules arose to manage relations between small enterprises with customers and their environment and these rules were formed far from the capitalist visions of capital accumulation bases. These rules of Akhism were embraced as Turkish Municipal Services and composed of non-profit economic enterprises. But it can be understood that since Akhism dominated the economy, it was not possible to establish larger enterprises without capital accumulation.

There were official documents indicating the socioeconomic conditions of Akhism; these were regulations including rules to be obeyed by Akhism. Regulations including the rules

to be obeyed by small enterprises according to the Akhism Rules were called as *Ftvvetname* (Gürata, 1975, 252).

## 2.2. The Akhi Associations

The application and control of socioeconomic conditions predicted by Akhism for production and service enterprises resulted in the need for central associations.

These associations were established satisfactorily. In small towns, all industries were accumulated under one association, but in large towns each industry had its own association. Since Ahi Evran was a leather producer, his association included raw leather, raw leather processors and producers of leather equipment. It is known that these associations spread over Anatolian towns quickly with the same mentality (Ekinci, 1990, 45).

Managers (officials) in Akhi Associations and their duties can be classified as below (Yamak, 1994, 7):

*eyh (Sheik)*: The president of the association. He represents the artisans in the association, supplying and distribution of raw materials for producers, managing the ceremonies of people who became craftsmen, adjudicating the complaints between artisans, or artisan-customers. *eyh* is also called as Ahi Baba (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation, 2008).

*Nakip (oldest officer)*: Managing the associations if *eyh* is not in charge, supervising the artisans, rigging new craftsmen out in petemals in the craftsman ceremony, forwarding messages of artisans to *eyh*, supplying the needs of the association.

*Kethüda (Warden of the association)*: also called Kahya (steward) in the Ottoman Era. Preparing artisans certification, trying to solve conflicts between artisans, applying any penalty given to artisans.

*Yiitbaı (head of religious groups in loncas)*: Facilitating communication between association and artisans, representing the artisans in court with Kethüda, applying the penalty given to artisans with Kethüda, informing the association about the candidates to become craftsmen, administrating the Orta Sandık<sup>2</sup>, and fixing of prices called as Narh.

Management, established with the members mentioned above, had meetings once every fifteen days and all associations appertained to the big council and all associations were responsible to the big council.

---

<sup>2</sup> Orta Sandık is a chest in which money paid by artisan to association is protected. Gathered Money was used to cover the cost of the association. Also it was used to advance money to artisans who are in need. Moreover this money could be used to help to any artisans for their funeral expenses.



The instructions above show that artisans were supervised by associations regarding the socioeconomic rules of Akhism. It's understood that this supervision had obstructive attributes preventing artisans becoming larger and larger producers. For example, it is obvious that *narh* keeps the profit margin lower and prevents capital accumulation with high profits. Moreover, it can be claimed that daily inspections and relations between artisans prevented the artisan's from growing.

### 2.3. Training in Akhism

It is known that enterprises belonging to Akhism mostly do their production with manual labor for local requirements. People working in these small enterprises were classified according to their experiences as henchman, apprentice, journeyman, and craftsman. Mostly little children who had just started work were called henchman and grew to craftsman. Only craftsmen could be the owner of enterprises and new enterprises could be established by people who were craftsmen.

Vocational training was given by journeymen and craftsmen in the workplace. Henchmen were children between the ages of ten and fifteen who were sent to work with craftsmen by their families. These children usually worked unpaid or low-paid and became apprentice after two years. While these children's vocational training continued in the work place, they were also given a course including literacy, rules of Akhism and religious education in Zaviyes of Akhi Associations. Holding a ceremony after rising from henchman to apprentice was a tradition of Akhism. It is observed on rising from apprentice to journeyman that it was important to embrace the Akhism social rules as well as growing in occupation (Ekinci, 1991, 89).

To become a craftsman, it was necessary to work for three years as a journeyman. Within this time, it was necessary not to have been complained about by anybody, to fulfill the duties given, to be sensitive about young apprentices, to establish good relations with other journeymen and to be capable of managing a small enterprise, production place or market place by themselves. Such a craftsman candidate was taken to management council by Yiğitbaşı and Kethüda.

The journeyman and especially craftsman ceremonies were glorious. These ceremonies were led by Sheik or Akhi Baba other journeymen and craftsmen in the same business, and some government officials such as Kadi (adjudicator) and Müftü took part in the ceremonies. In craftsman ceremony, enterprise owners and workers who established the artisan council paraded with the arts men flag in front (Ekinci, 1990, 35).

Apprentice training was also available for other occupations in the Ottoman Empire. For example accounting training was also the same (Guvemli, 2000, 398). Guvemli states that accounting education was based on apprentice training before the Reform Declaration (the declaration of Gülhane Hatt-ı Humayunu–Tanzimat Fermanı<sup>3</sup> on 3

---

<sup>3</sup> Tanzimat Fermanı (The Reform Declaration): after the death of Mahmud the Second in 1839, Abdulmecit reigned. Abdulmecit declared a decree that reorganized the establishment of the state. This decree was announced by Mustafa Resit Pasha, drafter of the decree, on 3

February, 1839). Any written source on accounting might not have been produced because of accounting education based on only apprentice training with master. Accordingly double-entry accounting might not have been known and used widely in the Ottoman era until 1860s, that is, about 350 years after Luca Paciolo (Guvemli, 1998, 94).

The above instructions show that the person who would become a business owner as a craftsman in the future had been trained according to the socioeconomic rules of Akhism. Obeying these rules would be controlled after the establishment of a new business area; it is understood that this person had very little chance to grow beyond artisan.

#### **2.4. Dissolution of Akhism**

It is seen that Akhism developed according to the Turkish-Islamic perception. The rules of such an organization were impossible to be embraced and applied by non-Muslim Ottomans. For this reason the social side of Akhism based on religion had to be changed. This was possible after the system turned into the Lonca system. After the Lonca System, non-Muslim artisans became a part of the Lonca system.

How did this change happen? After the discovery of America in the late 15<sup>th</sup> Century, overseas trading started in the 16<sup>th</sup> Century; economic development in the West Europe increased the need for raw materials. Anatolia became an important raw material supplier for these countries. This increased the raw material prices and small enterprises belonging to Akhi Associations were not able to produce goods at the controlled price if buying expensive raw materials.

This situation also caused goods to be imported from Europe. Because in West Europe, production techniques were also developed and capital based production opportunities had started to be created. As a result, small enterprises which operated with the Akhism Rules were not able to produce and sell products. Muslim and non Muslim traders who had capital accumulation which excluded them from the Akhism Rules also started importing and selling products. Against all these evolutions that did not create the opportunity for capital accumulation, enterprises belonging to Akhi associations could neither realize large production, nor increase competition capabilities, nor have new techniques, and at the end they were forced to close down.

The difficulties in the application of the socioeconomic rules of Akhism continued in the 16<sup>th</sup> Century. However, the functions of small enterprises continued. In this situation a new organization model was inevitably required.

---

February, 1839 in Gulhane before the Sultan, ambassadors and the public. In the decree, the Sultan indicated the need of passing new law for a better administration of the state.

### 3. The Birth, Development and Dissolution of the Lonca System

With inspiration from the words “loggia”, which is Italian and from “loge”, which is French, it is pronounced **Lon-ja** and means “room” and then “Guild of Tradesmen” (Ergin, 1995, 161). It is understood that, through the 16<sup>th</sup> Century and in the first half of the 17<sup>th</sup> Century there existed a transition from Akhism to the Lonca System as a way of excluding the socioeconomic rules of “Akhism” as a result of the economic developments; non-Muslim Ottoman merchants, foreign merchants and Turk merchants were working together during the increase in the export of raw materials and increase in the import of finished goods. During this working together, it is seen that the word “Lonca” started to be used in Turkey’s literature (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation, 2008). Indeed, Gerber (1988, 49) identified that the word “Lonca” was used for the Loncas of Bursa firstly in 1042 Hegirah (the year 1632-33 according to the Gregorian calendar). In the documents at the state archives in Istanbul, it is seen that the word “Lonca” was mentioned for the first time at the end of the 17<sup>th</sup> Century in 1697 in the Atik Complaint Book (Prime Ministry Ottoman Archive, Atik Complaint Book, p.111).

#### 3.1. Transition from Akhism to the Lonca System

In the period of transition from Akhism to the Lonca System, through the 17<sup>th</sup> Century, it is observed that religion-based social rules weakened, but religion-based economic policies continued. In the beginning, Muslim and non-Muslim Ottoman populations were located within the Lonca; later the Lonca of Turkish Masters and the Lonca of Armenian and Greek Masters separated. However, comparing the Lonca layout and Akhism, the Lonca System brought together the small businesses that were widespread throughout the Ottoman empire. But it did not show a dramatic change in the economic basis and within the understanding of the framework of Ottoman statecraft, those small businesses operated within the economic framework of “Akhism”. (Gurata, 1975, 84). This case shows that at the end of the Akhism system, the Ottoman Empire could not reorganise itself according to the developments in Western Europe: that is to say, the rules leading to the formation of capital accumulation.

It is seen that quality of production and pricing of goods in the small business enterprises that are the members of the Lonca were strictly controlled. This control mechanism is a feature that encourages production within the neighborhood. However the Loncas prevented enterprises from producing more than the need of their district. That is to say, it provided that production was done according to the demand. In this context, small enterprises that were a part of the Loncas had no chance to raise capital, conduct wide scale production and get a hold of new techniques, just as was the case in the Akhism System. This particular effect survived about seven centuries.

It is seen that the organizational structure of the “Lonca” system: the names and mission of the employees in enterprises and also the names and mission of those who manage the system of “Akhism” did not change so much. These matters are emphasized below.

### 3.2. The officials working for the Lonca system and the administrators of the Lonca organizations

Although they did not exist as they did in Akhism, the titles of apprentice, assistant and the master still existed with small entrepreneurs. The reason was that the social conditions which were dependent on religion were relaxed and reduced because Non-Muslim society had their own Loncas. A general standard about the social conditions was needed. However the prerequisites such as *respect and love, getting along with each other, and not defaulting in service*, were still valid and these prerequisites were being sought in the transition between the titles as well as achieving successes in the workplace (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Institution, 2008).

The Lonca organization, when compared to Akhism, began to supply more services to its members, the small entrepreneurs. Firstly, we shall emphasize the organizational structure, then the people having tasks in the Lonca organization and their tasks are described below (Guvemli, 2000, 69-71).

*The master of the Lonca:* the master, who represents the Lonca, was selected from among the people who were loved and respected by the tradesmen.

*Kethüda:* The title of Kethüda existed as it was in Akhism; but their tasks increased a little. In the system of Lonca, Kethüda was the man of both the state and the tradesmen. They were selected by the tradesmen from among fair, honest and skillful people.

*Yiğitbaşı:* Another administrator of the organization that came from Akhism was the Yiğitbaşı. He monitored the on-the-job education, managed the organizational system of the Lonca and fulfilled the task of administering punishments to the tradesmen – such as the birch; this was in stark contrast to Akhism.

*Iscibaşı (senior artisan):* He helped the Yiğitbaşı with fulfilling all tasks and besides that controlled the quality of the products that the tradesman had produced and extirpated the broken products.

*Old (experienced) masters:* These people, who were selected from among the experienced and old masters of the tradesmen fulfilled the task of experts and joined the board of directors.

*The board of directors (Maiyet-i İdare):* Every Lonca had a board of directors. This board of directors undertook important tasks. Besides the old (experienced) masters, journeymen, Kethüda and Yiğitbaşı joined the board.

The tasks that the board was responsible for were the following (Ones, 1985, 60): *to keep the quality of the goods and services high, to ensure the goods were bought at the determined price (the price written in the book of narh), to organize the jobs of the educating assistant and master, to organize the ceremony surrounding the peshtemal in the ceremony of mastery, to solve problems between the tradesmen and customers and also between the tradesmen themselves, to punish small crimes and to refer larger crimes*

*to the kadi and the officials of the municipality, to ensure that the tasks were conducted in accordance with traditions, to punish the apprentices who did not obey the rules of their masters and if necessary dismiss them, to keep moral standards of production and trade, to support aid in both a financial and moral way, to set up new work for new masters, to ensure that production and consumption have been done in balance, to manage the organizational systems of the Lonca, to lend to the tradesman with a low interest rate, to make provision for the collection of the dues of the Lonca, and to accept the donations.*

These explanations show that the Lonca system maintained tasks in a different way from Akhism. The similarities with and differences from Akhism can be listed as per the following:

*Similarities with Akhism:* the titles of the workers in the entrepreneurs, on-the-job education, the existence of people such as the Kethüda and Yiğitbaşı, the ceremony for titles for assistant and masters, obeying the price determined (narh), maintaining the morals of the trade, solving problems between the customers and tradesman and within the tradesman and lastly obeying the traditions.

*Differences from Akhism:* giving the birch as a punishment for crimes, applying to the Kadi, having stricter rules such as dismissal, supporting the masters who fell poor, lending debt with low interest rates, accepting donations, behaving more seriously while collecting the dues, and –in contrast to the individual decisions in Akhism (Ahi Baba)– using the responsibility of the board of the directors for almost everything.

Certainly, the Lonca system had stronger financial and administrative conditions than Akhism had. The system of control was similar, but the punishment after analyzing the results of the control was different. On the other hand the financial situation of the organization was strong. The organizational system of the Lonca provided this strength.

The Lonca could meet the needs of the tradesmen according to changing situations over time. At the same time, the policy of state control of the Ottoman Empire was being pursued. Although a liberal economic system was being practiced in western European countries and there were trade relations with European countries, there was no significant change in this mentality of state control. In accordance with this mentality, there was control over profit margins of the small enterprises to protect the consumer and thus the tradesmen could not become a large entrepreneur and the capital accumulation could not be realized.

The development of the Lonca system, which had begun in the 16<sup>th</sup> Century, was pursued in the 17<sup>th</sup> Century. In fact this system had its strongest period during the 17<sup>th</sup> Century. Evliya Çelebi writes that there were 1,100 Loncas in Istanbul alone at that time and these had 260,000 members (Guvemli, 2000, 71). The large number of these Loncas was due to local production and an inability of the tradesman to sell his products in another neighborhood. Thus it was mentioned above that the board of directors had the task of providing supply in accordance with demand. This situation both prevents competition and the enterprises' becoming larger.

It needs to be said that the structure of the Ottoman State controlling the production and distribution of goods had an effect on this situation's occurrence. It is possible to see this reality, which had not changed for centuries, in the work of R. Mantran who made studies in Istanbul in the 17<sup>th</sup> Century (Mantran, 1962, 412). According to Mantran, large-scale industrial enterprises were directly established by the state in the Ottoman era. There were 29 state craftsmen enterprises in Istanbul and more than 10,000 apprentices, journeymen and craftsmen working for these enterprises (approximately 300 people in each enterprise). There were 80,000 workers in 25,000 private enterprises (3-4 people in each workplace). These workplaces of the private entrepreneurs were affiliated to 1,100 artisan unions. These expressions both illustrate the statist structure of the Ottoman State, and that private enterprises which consisted of small workshops were directed through unions. These unions were probably the guilds of that time.

On the other hand there were 148 loncas in the 16<sup>th</sup> Century (Gulvahaboglu, 1991, 181-82). For instance; tailors, water sellers, shoemakers, boot makers, fruit sellers, goldsmiths, imams (priest in a mosque), flower sellers, weavers of goat's-hair articles, locksmiths, seal makers, bow makers, quilt makers, maker of mirrors, silk producers, violin makers, bakers, watch makers (maker, seller, or repairer of clocks or watches), tanners, knife makers, rowers, ceramic makers, those who gives injections, mattress makers, caulking, town criers and inviters (someone who invites people to something shouting loudly publicly), dyers, coffee makers, ink makers, engraving, dancers, paper makers, butchers, greengrocers, pickle makers, cook and seller of shish kebab, cooks, porters, stationery sellers, basket makers, bird sellers, dress makers...

The book of Amnon Cohen's (2003) from the University of Jerusalem, titled "Loncas in the Jerusalem of the Ottomans", mentions the system of Loncas in the 17<sup>th</sup> Century in Jerusalem, a city under the Ottomans at that time. In this book, Cohen describes - by giving the example of the Loncas in Jerusalem - how much the Lonca system pervaded throughout the Ottoman Empire and how they came to a very strong position. Cohen summarizes the workings of 45 Loncas from among nearly 60 Loncas which existed in Jerusalem. And he analyzed the decisions of the courts about the professions. Cohen examines the Loncas from a social viewpoint. Cohen describes the Loncas as the ancestors of non-governmental organizations (NGOs). Cohen points out that there were 900 enterprises that were members of the 60 Loncas. Also there were over 1,000 workers, trying to present the effectiveness of the Lonca system, in a city which had a population of nearly 10,000. Cohen argues that this system was still in effect in the 18<sup>th</sup> Century in Jerusalem. Emphasizing the point of the Ottoman Empire's providing the Lonca system in the cities; he argues that there is an administrative regulation of the state about reinforcing state authority over the people through the channel of the Lonca System.

## 4. The Birth, Development and Dissolution of the Gedik System

### 4.1. Transition from the Lonca to the Gedik System

The Lonca system started to weaken in the early 18<sup>th</sup> Century; some causes of that were incidents of extortion (especially from enterprise owners and non Muslims) and also activities of despots who were mostly retired soldiers and wanted to appropriate the workplace.

Moreover, it was observed that the Lonca officials themselves were extorting money. Edhem Ruhi Öneş published this imperial edict which he got from Reşat Ekrem Koçu (Ones, 1985, 60):

*The judgment to the Istanbul Kasha, non-Muslim tailors in Istanbul who applied to the council of ministers and complained about Kethüda Ismail and his son Yiğitbaşı Hail. They had threatened them saying: "I will make you pull oars in the navy" and they behaved cruelly towards the non-Muslim tailors extorting money such as lamb money, festival money and feast money which are illegal and out of Islamic law. They increased their cruelty day after day, they bastinadoed the artisans who had not given the money and had beaten some artisans up. Kethüda Ismail and Yiğitbaşı Hail must be prevented from behaving so to the tailors and must be provided with a means of avoiding such contrary behaviors. (Hijri 1177, A.D 1764).*

This imperial edict shows that the Lonca system was increasingly degenerating. This degeneration includes despots wresting the enterprises from weak or non-Muslim traders. In this situation, the enterprise owner wanted to attorn the enterprise to his son or journeyman and requested governmental assurance. The government gave this assurance which concluded that the enterprise was owned by the traders (Hijri 1140, AD 1727). This date is accepted as the transition of artisan organizations to the Gedik system. With this legitimate arrangement it was accepted that artisans had rights to use the workplaces which they rented (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation, 2008). In the Ottoman Law, Gedik means tenure based on privilege and monopoly. And for an artisan organization that means the right to use the building that an artisan works in, and to continue working there (Meydan Larousse, 1971).

### 4.2. Features of the Gedik System

There are a lot of features that differentiate the Gedik System from the Lonca system. As mentioned above, the enterprise owner had the right to assign the workplace to anyone (to his son, journeyman) or to give tenure of the workplace which he rented. (The small enterprise owners, especially who were tenants in the buildings of foundations were given the tenure of the workplace). This is one difference of the System from the Lonca.

The economic side of the Gedik system was set up to prevent the enterprises from being increased. Important economic difference of the system was to limit the number of enterprises which were dealing in the same industry. The application of this was possible by obstructing new enterprises and renting the empty workplaces to the craftsmen who

had performed the job for a long time. The reasons for these rules were: protection of experts, keeping quality high, preventing customers from cheating (Pakalın, 1993, 46). When the opening of new enterprises was limited due to economic reasons the application of *authorization*<sup>4</sup> was started for applications under the Ottomans; this *certification* and Gedik right did not only mean opening a new enterprise and the continuation of it but also the ownership of production tools. According to this, when an enterprise was assigned because of death, leaving the job and other reasons, the production tools were also assigned.

All these applications, especially the ones which limited the number of enterprises and owners show that the Gedik System turned into a monopoly. The Gedik system differed from the Lonca System in the above mentioned economic and judicial arrangements which caused the intervention of governmental organizations into the Gedik System. Another reason for these governmental interventions was that the Gedik System started to encounter some problems that they were not able to solve (Pakalın, 1993, 46).

Some titles existed in the Gedik organization such as: *Ustabaşı*, *Kethüda* and *Yiğitbaşı* in the 18<sup>th</sup> and 19<sup>th</sup> Century, as well. Although they made some interventions on the system via Major and Kadi for the continuation of the system, they accepted the above mentioned people in the system. Among other members, Kethüda especially drew attention to problems with his important functions. Kethüda was elected by artisans but governmental approval was required. Kethüda's duties under the control of government are stated below (Pakalın, 1993, 47):

- *to be involved in the workings of the artisans concerning quality and price,*
- *to record the conveyance of workplace and production tools and to arrange the certificate of conveyance,*
- *to solve conflicts between artisans or take them to the government.*

It is understood that Kethüda performed his job under the control of the Government in the Gedik System. This situation was one of the differences between the Gedik and Lonca systems.

#### **4.3. Dissolution of the Gedik System**

In the mid 19<sup>th</sup> Century governmental interventions in the Gedik System were needed on two topics. The first intervention was about alcohol producers, pharmacy producers and selling enterprises. Alcohol producers and sellers were attached to the government head of accountancy and they paid a monetary fee to trade. Permission rights for medicine producers and sellers were given to faculty of medicine and authorizations were given by the government head of accountancy and so control of small enterprises passed to the government from the Gedik System. The second development was about small enterprises working at foundation buildings. Since these buildings belonged to the foundation of Haremeyn (Foundations under the authority of the Emperor's palace) or the Foundation Management, it was necessary to obtain authorization from these

---

<sup>4</sup> Certificate of Registry have been still in application to begin a business.



foundations. With this application, controls and permissions were passed into the government from the Gedik organization (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation, 1996).

The Gedik System started to lose its functions due to these applications. Other developments also caused the loss of control by the Gedik System. Some small enterprises started to change their place of business and this caused difficulties in controlling them; such enterprises which changed their places continuously were called *Havai Gediks* and it was getting hard to observe and control them. It was getting impossible to make quality and price controls. There were also *Müstakar Gediks* who were working in certain big buildings and areas. It was easier to supervise them and some of the precautions which were needed to prevent disorder by the Havai Gediks. The first thing was to break up the monopoly of the Gedik System. According to this, limiting the number of enterprises working in the same sector was ended and so journeyman and craftsman were allowed to open new enterprises. This was actually allowing an uncontrolled situation to develop. This decision made in Hegira 1277 (AD 1860) resulted in, especially, quality control problems (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation, 1996).

On the other hand, as the cities grew and urban population increased some other issues started to appear about the Gediks. For example: in the city, prices of the enterprises related to Gedik system increased; tenants started to assign their workplaces and take an assignment fee. Eventually there became a need for a new kind of organization instead of the Gedik system and finally the Gedik System was ended by regulation in 1913. In the late 19<sup>th</sup> Century, Turkish enterprises started to learn modern skills. Within the Republic Era, artisan unions were established and have fulfilled many small enterprises' requirements (Guvemli, 2000, 71).

## 5. Conclusion

In Anatolia, first artisan and trader associations were set up under Akhisim umbrella in the 1200s, that is to say, about 1.300 years after first guilds were established in the Roman Empire period. Thus the Turkish organization for enterprises first started with Akhism in the 13<sup>th</sup> Century, the Lonca System took its place in the late 16<sup>th</sup> Century and the early 17<sup>th</sup> Century. In the early 18<sup>th</sup> Century (1727) the Gedik System in turn took its place and this system was ended by the regulation passed in 1913. So the organization system of small enterprises which continued almost 700 years comes to an end in the early 20<sup>th</sup> Century.

We drew conclusions about 700-year-Turkish enterprise history as listed below:

1. It is apparent that this process began as a political necessity but it would not be incorrect to say that Anatolian entrepreneurs were mostly artisans who had a socioeconomic structure that was only for supplying needs locally in a tight area. Private entrepreneurs always remained in the form of small business enterprises. In other words, they remained solely as artisans and large production operations were

realized by the state. This may be accepted as an ordinary consequence of the Akhism, Lonca and Gedik systems, but there is a second reason for this: the statist structure of the Ottoman State.

2. Joining the enterprises to a central control mechanism for supply, production and sales started when Turkish city people started to come to Anatolia in the early 13<sup>th</sup> Century. This control mechanism continued for 700 years through the Akhism, Lonca and Gedik Systems.
3. By the end of its time, these control functions included quality control, price control, restriction on opening new enterprises and authorization certification for new enterprises.
4. The first aim of having a Central Organization (Akhism, Lonca and Gedik System) was to enable trading for urban Turks who came to Anatolia. When this aim had been achieved over time, in other words when the issue of the Turks' settling in Anatolia was resolved, this aim was replaced by one of protecting the customers.
5. Some of the most powerful functions of the organization included vocational training, having titles for workers according to their skills, and the practice of title allocation rather than by vote, until the mid 19<sup>th</sup> Century.
6. Because of the fact that people working in the central organization were always elected by the enterprises, and the functions of the central organization such as quality control, price control, applying moral rules, protecting the customers and providing vocational training with people entering any occupation, these organizations can be described as the ancestors of non-governmental organizations in Turkey.
7. Both the all rules of Akhism and some of the duties of the board of directors of Lonca such as *ensuring that the tasks were conducted in accordance with traditions, punishing the apprentices not obeying the rules of their masters, keeping moral standards of production and trade* remind us of professional code of ethics of today's modern business life. Namely, we can suggest that there was code of ethics all traders, craftsmen, journeymen, apprentices, and henchmen were required to obey in business life of that time. This means that even if the names, visage, and functions of the institutions and scale of the enterprises have changed in time, ethical principles that should be obeyed in business life are still the same. In this context, we can also suggest that the roots of code of ethics in Turkish business life go back a history of about 800 years.
8. Regarding the socioeconomic rules of central governmental organization, at first religion-based social rules were strong, but these rules were weakened by the Lonca System. Economic rules were always much stronger, and they had to be obeyed so they became stronger and stronger.
9. The application of the Gedik system limited the number of enterprises dealing in the same industry by obstructing new enterprises and renting the empty workplaces to the craftsmen who had performed the job for a long time. Thus the Gedik system contributed to economic life by providing protection of experts and keeping quality high, and by preventing customers from cheating.
10. As a result of the statist structure of the Ottoman Empire, big enterprises were founded by the government. This caused private enterprises to remain small and prevented them from having a competitive environment and having capital accumulation. Consequently, private enterprises could not benefit from new

production techniques and the Turkish enterprise mentality fell behind modern developments.

11. Since most of the enterprises in the lands of the Empire were operating under the Akhism, Lonca and Gedik systems, these conclusions can be said to apply to the entire Turkish enterprise structure.
12. Although the last one of these three systems was completely abolished in the early 20<sup>th</sup> Century, it is seen that especially influences of the Akhism and Lonca systems have still been surviving. Indeed, in today's Turkey, children who want to enter an occupation<sup>5</sup> such as furniture maker, mechanic in automotive or electronic repairing shops (repairman) etc. work with craftsmen and should have vocational training in the relevant area at *the Apprentice Training Center* to gain not only professional knowledge but also professional skills, professional values and ethics, and usage of technology. In other words, in addition to academic education, relevant candidates' education also includes systematic learning processes in other environments, such as on-the-job and off-the-job training. The above mentioned similarity between current and past applications indicates that the roots of apprentice training in Turkish business life go back a history of about 800 years, as well.

## 6. References

- Çağatay, N. (1989). *Bir Türk Kurumu Olan Ahilik*. Ankara.
- Ekinci, Y. (1990). *Ahilik ve Meslek Eğitimi*. İstanbul: Publication of Ministry of Education.
- Ekinci, Y. (1991). *Ahilik*, 3<sup>rd</sup> ed., Ankara, pp. 9-89.
- Ergin, O.N. (1995). *Mecelle-i Umur-ı Belediye*, Publication of İstanbul Büyükşehir Belediyesi (İBB) İstanbul.
- Gerber, H. (1988). *Economy and Society in an Ottoman City: Bursa 1600-1700*. Jerusalem: The Hebrew University.
- Gülvağaboğlu, A. (1991). *Ahi Evran-ı Veli ve Ahilik*. Ankara.
- Gürata, M. (1975). *Unutulan Adetlerimiz ve Loncalar*. Ankara.
- Güvemli, O. (2000). *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi- Osmanlı İmparatorluğu Öncesi*. Cilt: 1, 2<sup>nd</sup> ed., İstanbul.
- Güvemli, O. (1998). (Türk Devletleri Muhasebe Tarihi). vol. 2, Avcıol Basım Yayın, İstanbul.
- Güvemli, O. (2000). *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi, Osmanlı İmparatorluğu Dönemi*. Vol. 2. İstanbul.

---

<sup>5</sup> Currently there are about 109 occupation areas in apprentice training centers in Turkey. Candidates between 12-19 year old, at least graduated from primary school, enter a job as apprentice both by attending courses given at apprentice training center one day a week (off-the-job training) and by going to workplace five days a week (on-the-job training). This training process lasts for 3 years and then they become craftsmen. After one-year-training they are accepted as journeymen.

Köprülü, F. (1972). *Osmanlı Devletinin Kuruluşu*. İstanbul.

Mantran, R. (1962). *Istanbul, dans la seconde Moitié du XVII siècle*. Paris.

Meydan Larousse, vol. 5, 1971, İstanbul.

Öneş, E.R. (1985). *Osmanlı İmparatorluğunda Devlet ve Esnaf*. İstanbul.

Cohen, A. (2003). *Osmanlı Kudüs'ünde Loncalar* (Tercüme Nurettin Elhüseyni) Tarih Vakfı Yurt Yayınları. İstanbul.

Öneş, E.R. (1985). *Osmanlı İmparatorluğunda Devlet ve Esnaf*. İstanbul.

Pakalın, M.Z. (1993). *Osmanlı Tarih Deyimleri ve Terimleri Sözlüğü*. İstanbul.

Şimşek, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetimi ve Tarihteki Bir Uygulama: Ahilik, Hayat Yayın Evi*. İstanbul.

Türk Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, Ahilik. Vol.1, 1988, İstanbul.

Tabakoğlu, A. (1985). *Sosyal ve İktisadi Yönleri ile Ahilik, Bildiri, XXI*. Ahilik Sempozyumu, 13-15 Eylül, Kırşehir.

Türkiye Diyanet Vakfı- İslam Ansiklopedisi. Vol. 27, 2008, İstanbul. (Islam Encyclopedia of Turkish Religious Foundation).

The Turkish Prime Minister's Ottoman Archives (BOA), Atik Şikâyet Defteri # 22, p.111.

Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi. Vol.13, 1996, İstanbul.

Yamak, A. (1994). "Trade and Craft Organization in Ottoman Society", *İlim Kültür ve Sanatta Gerçek Dergisi*, 2 (6), p. 7.

[www.en.wikipedia.org/wiki/Roman\\_Empire](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Roman_Empire)

[www.iep.utm.edu/cicero/](http://www.iep.utm.edu/cicero/)

## ITALIAN MUNICIPALITIES' NPFM REFORMS: AN INSTITUTIONAL THEORY PERSPECTIVE

Elisabetta Reginato<sup>1</sup>  
reginato@unica.it

Isabella Fadda  
isafadda@unica.it

Aldo Pavan  
apavan@unica.it

University of Cagliari

fecha de recepción: 09/10/2010  
fecha de aceptación: 15/12/2010

### Resumen

Entender las razones del fracaso o el éxito de las reformas impulsada por el NPFM es un tema que ha atraído recientemente la atención de la literatura sobre la gestión del sector público. Sobre la base de un estudio de caso realizado en el gobierno local italiano, la investigación analiza el estado de real aplicación de las reformas mencionadas anteriormente, y contribuye al debate teórico sobre las razones que explican las diferencias entre los cambios formales y sustanciales en la administración utilizando un enfoque institucional. Para este fin se realizó una encuesta sobre una muestra estadísticamente representativa de los municipios italianos con más de 5.000 habitantes y una serie de entrevistas semi-estructuradas con observadores privilegiados. Basándose en los resultados del análisis, la introducción de reformas inspiradas en el NPFM en Italia se puede considerar como un caso en el que la innovación anunciada por la ley es más formal que de fondo. En cuanto a las razones de la brecha entre los cambios administrativos de forma y de fondo, los resultados del estudio sugieren la hipótesis de una correlación directa entre las prácticas contables y, respectivamente, las presiones isomorfas que han acompañado a la

---

<sup>1</sup> School of Economics, Viale S. Ignazio 17, 09123-Cagliari, Italy.

The paper is the result of a joint effort of the three authors. In particular, Elisabetta Reginato wrote the Section 2, 4, 5.2 and 6; Isabella Fadda wrote the Section 3 and 5.1; Aldo Pavan wrote the Section 1. The authors wish to acknowledge Claudio Conversano for his precious help with the statistical analysis.

introducción de nuevas herramientas de contabilidad –nuevo institucionalismo sociológico (NIS)– la cultura organizacional de los municipios –viejo institucionalismo económico (VIE)– y el tamaño de los gobiernos locales.

**Palabras clave:** Gobiernos locales; Gestión de las finanzas públicas; Teoría institucional; Sistema de contabilidad.

## Abstract

Understanding the reasons for the failure or the success of NPFM reforms is an issue that has recently attracted the attention of public sector management literature. Basing on the Italian Local Government –LG– case, the research analyses the NPFM reform actual implementation, and contributes to the theoretical debate about the reasons for the discrepancies between actual and formal accounting changes using an institutional approach. To this end a survey carried out on a statistically representative random sample of Italian municipalities with more than 5,000 inhabitants together with semi-structured interviews to privileged observers are used. According to the results of the analysis, the Italian NPFM reforms introduction can be regarded as a case wherein innovation heralded by the law is rather formal than substantial. As regards the reasons for the gap between formal and actual changes the study findings suggest the hypotheses of a direct correlation between accounting practices and respectively isomorphic pressures affecting the introduction of the new accounting tools –New institutional sociology (NIS)–, municipality's organisational culture –Old institutional economics (OIE)– and municipalities' size.

**Keywords:** Local government; New public financial management; Institutional theory; Accounting system.

## 1. Introduction

In recent years a significant issue in public sector management literature has been that of understanding why not seldom the New Public Financial Management –NPFM– reforms have led to unintended as well as unexpected consequences (Guthrie, 1998; Newberry, 2002; Christiaens and Rommel, 2008; Lapsley, 2009) and to management changes which are rather formal than substantial (Olson, Guthrie and Humphrey, 1998; Ter Bogt and Van Helden, 2000). Among the various approach used to explain the difference between actual and expected effects of accounting innovations different studies (Burns and Scapens, 2000; Scapens, 1994; Panozzo, 2000; Caccia and Steccolini, 2006; Ter Bogt and Van Helden, 2000; Ter Bogt, 2008; Siti-Nabiha, Scapens, 2005; Modell, 2009; Seal, 1999 ) have used the institutional theory. In particular under the New Institutional Sociology –NIS– perspective, discrepancies between actual and formal accounting changes can be explained as the result of a change in the accounting systems that has been enforced by law and implemented without understanding its actual aims and usefulness (Di Maggio and Powell, 1991; Meyer and Rowan, 1991). Conversely under the Old Institutional Economics –OIE– perspective the explanations for this gap may be found in the organisations' customs and accepted values (Burns and Scapens, 2000).

Basing on the Italian Local Government –LG– case, the research analyses the NPFM reform actual implementation, and contributes to the theoretical debate about the reasons for the discrepancies between actual and formal accounting changes using an institutional approach. In Italy, starting from the mid-1990s LGs have been the driving force of a financial management comprehensive reform (D'Alessio, 1997; Pavan and Reginato, 2004; Reboria, 1999), which has involved their control and accounting model –budgeting, book-keeping, and financial reporting (Caperchione, 2000). The complete set of laws ruling the implementation of the new financial management model are gathered together in the Consolidation Act of Local Government –*Testo Unico degli Enti Locali*, hereinafter referred to as TUEL– issued with the Legislative Decree 267/2000. The TUEL provides for new accounting tools such as the Executive management plan<sup>2</sup> –EMP–, the use of the accrual accounting which enforced the preparation of the Statement of financial performance and of the Balance Sheet, and provided for the implementation of the management and strategic control.

Empirical studies conducted so far revealed discrepancies between actual and formal accounting changes but they didn't focus on the reasons for this gap. Furthermore these researches only analysed some aspects of the reform such as budgeting or book-keeping and focused on municipalities with more than 40,000 inhabitants (Anessi Pessina and Caccia, 2000; Anessi Pessina and Steccolini, 2001, 2005, 2007; Buccoliero et al., 2005; Nasi and Steccolini, 2008) or on small municipalities (De Matteis and Preite, 2005). Finally the studies that explored the Italian LG accounting systems and control models as a whole did not use a representative sample (Mazzara, 2003). This paper makes up for these lacks as it examines every aspects of the TUEL accounting provisions and to this end uses a survey carried out on a statistically representative random sample of Italian municipalities with more than 5,000 inhabitants together with semi-structured interviews. More specifically the study aims at: 1) analysing to what extent the TUEL has been actually implemented in the Italian municipalities; 2) exploring if the institutional theory can help understanding the reasons for the gap between actual and formal accounting changes.

The study is part of a wider research project conducted in cooperation with the Committee for Local Government's Accounting and Finance established within the Italian Ministry of Domestic Affairs –*Osservatorio sulla finanza e la contabilità degli enti locali*, from now on referred to as *Committee*. The paper is organised into five further sections. The next one reports the literature review on the institutional theory. Section three provides a short background on the Italian LG accounting system's regulations and following section four describes the research questions and the adopted methods. Finally the fifth one reports and discusses the research findings and the last one draws the concluding remarks.

## 2. Literature review and theoretical framework

Within the public sector reform movement better known as New Public Management –NPM– (Hood 1991 and 1995; Barzeley, 2001; Pollit and Bouckaert, 2004), government

---

<sup>2</sup> Piano Esecutivo di Gestione - PEG.

accounting system changes are studied by NPFM (Lapsley, 1999; Guthrie, Olson and Humphrey, 1999). Although the pace, tools and effects of the NPFM reforms implementation have been different across the various countries wherein they were introduced (Caperchione, 2006; Caperchione and Mussari, 2000; Chan and Xiaoyue, 2002; Humphrey et al., 2005; Luder and Jones, 2003; Reginato, 2008), everywhere the reforms have implied the introduction of private sector derived accounting systems, which are considered more effective to accomplish NPM principles (Anthony, 2000).

In recent years NPFM literature has focused on the actual effects of the accounting system reforms trying to find out the reason for the gap between formal and actual changes (Olson, Guthrie and Humphrey, 1998; Ter Bogt and Van Helden, 2000). The investigation of the processes that affect accounting choices in public sector organisations is considered as a way to better understand the reason for this gap (Ter Bogt, 2008), hence rational and institutional theoretical approaches have been often used (Lapsley and Pallot, 2000).

The rational approach suggests that new organisational practices are introduced to enhance the efficiency and effectiveness of organisations (Budros, 1999), but overlooks the impact of social forces in this process (Palmer and Dunford, 2001).

The institutional approach, on the contrary, considers that expectations and values both inside and outside organisations as well as the rules in the society can play a part in the decision to introduce accounting changes. Thus the institutional theory shapes organisational forms and processes combining economic, social, political, historical and cultural dimensions (Abrahamson and Rosenkopf, 1993; Greenwood and Hinnings, 1996), and allows observing issues and developments that might not be noticed when rational perspective is chosen (Modell, 2004). In particular within the institutional approach, the NIS is used to explain the gap between actual and formal accounting changes from an external perspective, inquiring how organisations respond to pressures from their institutional environments and adopt structures and procedures, such as accounting systems, that are socially accepted, taken for granted and function as myths, in order to achieve external legitimacy (Di Maggio and Powell, 1991; Meyer and Rowan, 1991).

The process by which organisations tend to adopt the same practices and structures over time in response to institutional pressures is called institutional isomorphism. It can take on three forms (Di Maggio and Powell, 1991):

- *coercive isomorphism* which occurs when an organisation is subject to pressures from other organisations from which it depends (e.g. governments) – requirements imposed by law;
- *mimetic isomorphism* which refers to the adoption of practices used by organisations defined as successful. It is a response to organisational uncertainty in identifying the best course of action;
- *normative isomorphism* which occurs as the result of shared values and ideas about appropriate behaviours, often diffused through professional networks and formal education.



The three forms of isomorphism cannot always be empirically distinguished, because the different isomorphic pressure can operate simultaneously (Di Maggio and Powell, 1991).

Nevertheless the NIS fails to analyse the internal dynamics of organisational change as it overlooks why some organisations adopt radical changes whereas others do not, despite experiencing the same institutional pressures (Greenwood and Hinings, 1996).

In order to explore the internal perspective of organisational change the OIE can be used. The OIE approach focuses on individuals and groups within organisations –“micro”institutions–, their interests, identity and habits, and intended as well as unintended changes in their behaviour. According to the OIE, an *institution* is typically defined as a way of thinking or acting that is, to some extent, accepted and which is embedded in the habits and customs of a certain group of people (Scapens, 1994). The concept of institution as such is similar to that of organisational culture (Ter Bogt and Van Helden, 2000). An organisation has *rules*, that regulate the behaviour of its participants and are laid down in manuals. *Rules* are the formally recognised way in which things should be done and are necessary to co-ordinate and give consistency to the actions of individuals. *Routines* instead are the way in which things are actually done, that is to say the working methods actually used (Burns and Scapens, 2000).

Accounting systems and practices are respectively the organisational rules, set out in the procedure manuals, and the routines embedded in the institutions. The OIE theoretical approach suggests that the explanations for the gap between rules and routines may be found in the existing institutions –organisational culture– within organisations, and that this gap highlights the one between actual and formal changes in accounting systems.

In designing and implementing a new accounting system organisational actors are influenced by the past routines which are embedded in the “history” of an organisation –organisational imprinting<sup>3</sup> (Carpenter and Feroz, 2001)– and that represent the current configuration of power relationships. If new rules are introduced which significantly differ from the organisation’s shared values –institutions or organisational culture– it is likely to find opposition and resistance against innovation, especially when this change is perceived as imposed (Burns/Scapens, 2000; Scapens, 2006; Ter Bogt/Van Helden, 2000).

Consistently with the above discussion the paper uses the NIS and the OIE as a starting point to explore and analyse the reasons for accounting changes and their actual effects in the public sector.

According to an institutional perspective the private sector derived accounting systems of the NPFM model function as the new myths, that is to say the most suitable models to accomplish NPM principles (Panozzo, 2000), to which public organisations ceremonially conform in exchange for external legitimacy (Meyer and Rowan, 1991). These new myths

---

<sup>3</sup> Organizational imprinting refers to the process by which organisations tend to maintain the practices adopted at the time that the organisation was founded. They maintain those practices not by rational reasons but because these practices are taken for granted as the way certain things are done (Carpenter and Feroz, 2001).

replace those related to the bureaucratic model but –despite the different isomorphic pressures that influenced their introduction– in order to become routines they have to be shared by the organisation’s members (Crossan, Lane and Roderick, 1999, 530) who should understand the new accounting tools actual usefulness instead of perceiving them as imposed.

### 3. Research Context: Italian local government accounting system’s regulations

Italy is a parliamentary democracy whose politico-administrative framework is composed of a central state, 20 regions, 110 provinces and 8,103 municipalities; the latter two representing forms of LGs. As regards the municipalities organisational structure each entity has a mayor, a city council, both of them directly appointed by the citizens, an executive board, and a professional bureaucracy.

The Italian institutional reference frame is the European continental model characterised by the civil law legal system and the Rechtsstaat administrative culture<sup>4</sup> which means that the State has a central role in the society mainly aimed at the promulgation and the application of laws. Furthermore most of the higher civil servants have a juridical education and, as a result, are primarily concerned with formal compliance to rules and regulations (Pollit and Bouckaert, 2004). This state of things unavoidably affects the administrative reform processes and hence the management reform ones. As a matter of fact the national legislation determines the requirements for the public sector accounting system and there is no professional public-sector standard-setting body; accounting regulations have legal nature and a very detailed description of the accounting information content is provided as to ensure compliance with the principles established in the legal framework.

Although Italy is recognised as a unitary state, reform processes are ongoing to enhance power devolution (Raimondi, 2003, 54; Pavan, Reginato and Mudu, 2006). The result is a radical reshaping of the institutional setting. LGs are assigned enhanced powers and responsibilities (Anessi Pessina and Steccolini, 2005; Mussari, 2005; Ongaro, 2006) and have a more comprehensive duty to be accountable to their citizens for the results achieved and the resources used in their pursuit (Pezzani, 2005; Reginato, 2007).

This new accountability framework has called for a significant change in the Italian LG accounting system and the first related reform provisions can be traced back to 1995<sup>5</sup>. All the regulations issued since then were finally gathered in the TUEL in august 2000. Besides the TUEL is supported by the accounting standards issued by the Committee. These standards are not mandatory, but they provide explanations of the TUEL provisions in order to help LGs to comply with the law (Farneti, 2006; Osservatorio, 2004).

---

<sup>4</sup> Administrative culture is defined as the expectations that the people working within the organisation have about what is normal and acceptable (Pollit and Bouckaert, 2004)

<sup>5</sup> The main provisions amending the Italian LG financial management model are the legislative decrees no. 77/1995 and the legislative decree no. 286/1999.

Until 1995 Italian LG accounting system had traditionally been on cash and obligation basis in order to control monetary flows and ensure budgetary compliance. Budgeting was viewed as the only relevant stage of the accounting cycle, while year-end financial reporting was virtually neglected. Compliance and financial audits were the only kind of control provided by law.

The main innovations included in the TUEL are the greater importance assigned to medium term planning, the obligation to prepare the Statement of financial performance and the Balance sheet and the implementation of the management and strategic control.

As regards the budgeting, first of all the new elected mayor is compelled to draw up a document –Policy lines<sup>6</sup> (PL)– defining the LGs' programs and the related projects for their implementation. The PL is then used to draft another document –the General development plan<sup>7</sup> (GDP)– where the programs set in the PL are evaluated considering the actual human and financial resources they require.

The medium term planning documents are the forecasting and programmatic plan<sup>8</sup> –FPP– and the multi-year budget which are attached to the annual budget. The former is the main strategic planning document, and covers a time span varying from three to five years. It is divided into programs<sup>9</sup> specifying, for each of them, the goals to be achieved, as well as the human and financial resources assigned. It also should allow to create the necessary link between the GDP and the Executive Management Plan (EMP).

The EMP represents one of the reform's major improvement as this document is aimed at defining clearer boundaries between responsibilities for policy making and management. This plan is drawn up by the municipality executive board before the beginning of the new fiscal year and it is compulsory for LGs with more than 15,000 inhabitants. It is divided into two sections: one setting management objectives and assigning them to the responsibility centres together with the related resources; the other, which is a breakdown of the annual budget figures and is consequently defined on an obligation basis, setting financial resources. The EMP is an executive accountability instrument, in fact, the objectives set in the document represent the agreement between the political body and the organisational counterpart.

As for the financial reporting, according to the TUEL, LGs are compelled to draw up the Statement of financial performance and the Balance sheet, but they are free to adopt the accounting system that is believed to be most suitable. In this respect they can choose among three alternative models. Under the traditional system LGs derive the Statement of financial performance and the Balance sheet using data from the cash and obligation-based accounting, by means of a reconciliation statement. Under the integrated-system approach data from the cash and obligation-based accounting are used to feed the

---

<sup>6</sup> Linee programmatiche.

<sup>7</sup> Piano generale di sviluppo.

<sup>8</sup> Relazione Previsionale e Programmatica.

<sup>9</sup> The term program indicates a set of activities related to actions necessary for the established purposes.

accrual accounting which coexist with the former. Under the parallel-system alternative, LGs introduce the accruals accounting but keep it completely independent from the cash and obligation-based accounting. In this last case they can use double entry book-keeping.

The compulsory reporting documents are: the budgetary statement, the Statement of financial performance, the balance sheet; a report drawn up by the municipality executive board concerning the service efforts and accomplishment, the auditing board report, the list of the uncollected assessments and unpaid expenditures. The budgetary statement demonstrates the comparison between the budget and the actual results for the year in order to prove their compliance with the budget appropriations. The Statement of financial performance is a summarising document containing information about resource consumption, taxes collected and grants received. Its bottom line explains the net assets modification at the year end. The balance sheet includes local government's assets and liabilities and its figures are derived from the inventories and the budgetary accounting. The TUEL also provides for several compulsory performance indicators, particularly on financial position, efficiency and effectiveness.

It is finally worth mentioning that the TUEL provides for the implementation of the management and strategic control functions. The former is intended as an evaluation of goals achievement and a control over the resource costs. The strategic control is instead aimed at assessing the consistency between the policy lines established by the competent bodies and both the operational goals actually set, as well as the results achieved.

#### **4. Research questions and methods**

The research analyses the case of the NPFM reform implementation in the Italian municipalities and tries to explore the reasons for the gap between actual and formal accounting changes through an institutional approach. More specifically, as stated above, the paper makes up for the lack of empirical assessment of TUEL implementation and investigates:

1. to what extent the TUEL provisions have been actually applied, not only in terms of formal compliance to the same rules, but also in terms of accuracy in the use of the new accounting tools;
2. whether the institutional theory can help understanding the reasons for the highlighted discrepancies.

The information necessary to answer the research questions were gathered by means of multiple data collection methods in two different stages.

In the first stage, between January and February 2006, in-depth semi-structured interviews were held with 16 privileged observers who are experts in LGs' accounting chosen because of their long experience in the field. Among the 16 interviewees, 11 are

Town Clerks or City Managers, executives and Chief Financial Officers of different size municipalities, 2 are Ministry of Domestic Affairs' senior managers, 1 is a Ministry of Economy and Finance's senior manager and 2 are experts in LGs' accounting and finance. The aim of the interviews was to gain an insight into the LGs' accounting and control model as well as to obtain a wide range of opinions on the changes in this field. Thus questions were asked about the state of accomplishment of the TUEL; about the reason for the gap between actual and formal accounting changes; about the environmental factors that induced the management reforms and how they were carried out. At last interviewees were also asked to give their opinion on the TUEL accounting and control model.

Findings from the interviews were used to formulate the first hypotheses about the usefulness of the institutional approach in enquiring the reasons for the gap between actual and formal changes and helped building a close-ended questionnaire which was used in the second stage of the research when a survey was conducted.

The survey was carried out on a representative random sample of Italian municipalities with more than 5,000 residents. Smaller municipalities were excluded from the survey because many TUEL provisions are only compulsory for municipalities with more than 3,000 inhabitants, and because for municipalities with a population between 3,000 and 5,000 residents the requirement to comply with the same provisions only started in 2004. Furthermore during the interviews stage it emerged that in small municipalities the main obstacle in the implementation of the TUEL reforms is represented by the limited financial and human resources available.

Out of a population of 2,073 Italian municipalities with more than 5,000 residents, the sample included 508 municipalities divided by geographical location into five classes –north west, north east, centre, south, islands– and by number of residents (size of the entities) into three classes:

1. from 5 to 15 thousands, class 1;
2. from 15 to 50 thousands, class 2;
3. more than 50 thousands, class 3.

Only the municipalities size criterion is used in the present study to carry out the survey results analysis.

The survey was conducted between July and December 2007 by means of an online questionnaire that was available on the Ministry of Domestic Affairs web site. The City Managers or the Chief Financial Officers –LGs' key actors– of the sample municipalities were contacted by e-mail and asked to fill in the questionnaire via online. The questionnaire was divided into five sections: Communication and organisational structure; Planning and Programming; Book-keeping and financial reporting; Internal controls; Opinions on the discrepancies between rules and practices.

## 5. Data analysis and discussion

### 5.1. Data analysis

In order to assess to what extent the TUEL reforms have been actually implemented in the Italian municipalities and verifying either the formal compliance to the TUEL provisions as well as the correct use of the new management tools adopted, two separate assessments are made. One is aimed at verifying the TUEL adoption degree while the other is meant to provide a better understanding about the actual use of the new instruments introduced by the reforms. Both the assessments are made using the data collected by means of the survey.

To evaluate the reforms adoption degree –RAD– of TUEL innovations the elements reported in Table 1 are considered, and the related score assigned depending on the answers received. The RAD is then obtained adding up each single answer score.

**Table 1. Reforms adoption degree–RAD**

Types of innovation introduced	Score	
	Yes	No
1. Use of the accrual accounting	1	0
2. Preparation of the assets inventories	1	0
3. Use of performance measures	1	0
4. Preparation of the PL	1	0
5. Preparation of the GDP	1	0
6. Implementation of the management control function	1	0
7. Implementation of the strategic control function	1	0

Finally three different levels of compliance are identified on the basis of the total score obtained:

1. “low” – score from 1 to 3
2. “medium” – score from 4 to 5
3. “high” – score higher than 5

The second part of the TUEL implementation assessment focuses on how the municipalities are using the new tools introduced –reforms adoption mode (RAM). The evaluation only considers those entities that in the previous assessment obtains “medium” and “high” RAD. A score is assigned depending on the answers to the questionnaire concerning the use of the new tools provided by the TUEL that ranges from a minimum equal to 0 to a maximum equal to 8; the complete scoring system is reported in the appendix. Once again three different classes are identified:

- “Real adopter”: score higher than 5.

- "Mild adopter": score from 3 to 5.
- "Formal adopter": score lower than 3

While "Real adopters" not only stick to the TUEL's provisions, but also use the new tools accordingly to their managerial function, "Formal adopters" on the contrary formally comply with the provisions but demonstrate a limited understanding of the tools utility. "Mild adopters" are in between the two previous classes.

As to the first part of the assessment the data analysis shows that the mean level of the RAD is equal to 4.34; more specifically the results observed are: 22.02% low; 65.05% medium; 12.93% high. When considering the size of the entities, differences come out revealing that in the classes 2 and 3 the concentration of entities with a high level of compliance is higher than in the class 1. In fact the mean compliance level of municipalities in the classes 2 and 3 is respectively equal to 4.55 and 4.85, while in class 1 it is equal to 4.21. At large it can be noticed that in the classes 2 and 3 there are higher rates of municipalities that obtain a "high" RAD, and on the contrary lower rates of entities which obtain a "low" RAD. Finally it is useful to observe that even among those entities that obtain a "high" RAD the percentage of municipalities that has started the strategic control function and that uses the related instruments is still very low –Table 2.

**Table 2. Single innovations' adoption rate**

Types of innovation introduced	%
1. Use of the accrual accounting;	93.1%
2. Preparation of the assets inventories	61.0%
3. Use of performance measures	90.5%
4. Preparation of the PL	79.0%
5. Preparation of the GDP	15.8%
6. Implementation of the management control function	78.6%
7. Implementation of the strategic control function	15.8%

With regard to the second part of the assessment the results of the data analysis reveal that most of the entities considered –69.17% of the sample– can be classified as "Formal adopter" with a mean score equal to 2.23; only the 3.11% of the entities seems to be properly using the new tools and hence can be classified as "Real adopter". When considering the size of the entities, consistently with the previous analysis, the results show that municipalities belonging to the classes 2 and 3 obtain better results than those belonging to class 1. In fact the mean scores observed are: 2.08 in class 1, 2.87 in class 2 and 3.31 in class 3.

The above findings are consistent with other empirical studies conducted so far (Anessi Pessina and Caccia, 2000; Anessi Pessina and Steccolini, 2001, 2005, 2007; Buccoliero et al., 2005; Caperchione, 2003; De Matteis and Preite, 2005; Nasi and Steccolini, 2008; Mazzara, 2003) and confirm that the way followed by the Italian municipalities to

accomplish the NPFM reforms is leading to a change of their accounting practices which is formal rather than substantial.

## 5.2. Discussion

As for the first research question the data analysis highlights that so far the percentage of entities that have highly complied to the norms prescriptions is around the 13% of the sample. As a matter of fact the largest part of the municipalities obtained a “medium” score” mainly because they have not fulfilled the obligation to enact the strategic control function, furthermore there is a relevant share of entities that has not even started the management control function.

A possible explanation for this low rate of compliance to the TUEL –RAD– may be found in the innovations diffusion literature. Rogers (1995) argues that from 49 to 87 percent of the variance in the rate of adoption of an innovation can be explained by five attributes (see Table 3):

**Table 3. Rogers’ attributes of innovations**

Attribute	Description
<i>Relative advantage</i>	It represents the degree to which an innovation is perceived as being better than the existing practices. It can be measured in terms of cost and benefits deriving from the adoption of the innovation and is positively related to the rate of adoption
<i>Compatibility</i>	It represents the compatibility with existing values, past experiences, and needs of potential adopters. It is positively related to the rate of adoption
<i>Complexity</i>	It is the complexity in innovation’s understating and use. This attribute, on the contrary, is negatively related to the rate of adoption
<i>Trialability</i>	It is the degree to which an innovation can be experimented with and is positively related to the rate of adoption
<i>Observability</i>	It is the degree to which the results of an innovation are clearly apparent to others and is positively related to the rate of adoption

With regard to the relative advantage of the TUEL’s innovations, only for the 58.8% of the survey respondents the benefits deriving from the adoption of the TUEL accounting and control model are higher than its costs; furthermore no incentive systems were provided by the law to promote the innovations adoption nor any sanction issued for not complying entities. As to the compatibility with existing values and practices it has already been argued that the innovations introduced conform to a managerial approach to public administration while the existing routines are grounded in an administrative culture where formal compliance to rules and regulations plays a central role. Complexity can be considered another obstacle to the TUEL implementation as the innovations it introduces require the personnel to acquire significantly new expertise as well as a technology improvement. In addition no trials were carried out before the provisions were enforced. Finally it has to be considered that the benefits deriving from the new tools adoption are not clearly visible to the final “customers” of the municipalities –the



citizens– who have little interest in tools such as the financial statement as an instrument to monitor elected officials (Zimmerman, 1977). It is thus likely that scarce or no pressures have been exerted by the politicians to promote the innovations adoption. As a matter of fact in the opinion of 71.9% of the survey respondents politicians do not consider the managerial innovations introduced by the reforms as a priority in the agenda.

The data analysis concerning the actual use of the new accounting tools reveals that the 69.17% of the LGs which have significantly adopted the TUEL reforms is classified as “Formal Adopter” because the formal compliance with the provisions is associated with a limited understanding of the tools utility.

As for the second research question it is now possible exploring whether the NIS and the OIE can help understanding the causes of the revealed discrepancies between formal and actual changes. To this end, in this part of the analysis, the information collected by means of either the survey and the interviews are used.

The NIS perspective observes organisational change as a reaction to the different isomorphic pressures to which organisations are subject. In Italy according to the interviewees LGs have introduced the new accounting system without understanding its actual usefulness and have implemented it in a formalistic way simply to comply with the national legislation requirement and achieve external legitimacy –*coercive isomorphism*. In this respect some passages from the interviews are quoted below:

- LGs are convinced that the accounting system is just a legal fulfilment rather than a support to decision-making that increases transparency in the use of public resources.
- Politicians and executives lack awareness of the new accounting tools usefulness.
- There are legislative tools but their use is not correctly interpreted.

Thus the interviewees' opinion concerning the actual use of the new accounting tools is consistent with the results of the data analysis as to the TUEL formal compliance.

As regards the environmental pressures that induced NPFM reforms in Italy, interviewees agreed that besides the economic factors –such as the public finance crisis and a chain of financial scandals that ended up in the “clean hands” inquest, the Maastricht Treaty which boosted the restoration of public finances, the progressive reduction of public intervention in the economy and the resulting increase in the citizenry demand for higher quality services (Mussari, 2005; Pavan and Reginato, 2005)– political and social forces played a part in the introduction of changes. During the 1990's Italy was characterized, at the local level, by an inclined to change political and managerial elite that was also more oriented to citizen needs satisfaction than in the past. Furthermore they argued that as the NPM ideas spread worldwide (Anselmi, 2003; Borgonovi, 2005), unavoidably the belief that Italy had to follow the international reform movement and reproduce practices adopted by successful public sector organisations found large consensus –*mimetic and normative isomorphism*.

- According to NPM ideas, which were spreading in Italy during those years, public organisations were considered as “business enterprises” whose management implied the adoption of private sector derived instruments. The introduction of the accrual accounting in the Italian LGs can be seen as a tendency to follow these new trends.
- Accrual accounting is considered as a managerial fashion.

In contrast to the NIS the OIE approach explores the internal dynamic of organisational change and suggests that the explanations for the gap between *rules* and *routines* –formal and actual changes– may be found in the existing institutions –organisational culture– within organisations (Burns and Scapens, 2000).

As regards the process through which the accounting reform was carried out in the Italian LGs, the interviews highlights that what has missed in the first place is the enactment of some process to help individuals in the LGs sharing the new practices introduced by the reforms. Most interviewees, in fact, claimed that the TUEL model was enforced from the top without being preceded or accompanied by a testing period and that LGs were left alone in the implementation of the reform.

Furthermore the TUEL reforms are consistent with managerial values, such as results orientation, efficiency and effectiveness. These values are distant from the established ones, which are coherent with the *Rechtsstaat* culture that, on the opposite, emphasises formal compliance to rules and regulations. Hence, another reason for the gap between actual and formal changes can be ascribed to the inadequate managerial culture of the LG’s executives who mainly have a juridical background which keeps influencing TUEL implementation. According to most interviewees:

- Old practices are hard to modify. There is a lack of managerial attitude; there is a lack of financial resource management responsibility.
- Accounting regulations are too evolved compared to their actual abilities of implementation because of cultural deficiencies.
- Executives have no managerial knowledge to implement the accounting model.
- Most of the Chief Financial Officers are much more familiar with traditional cash and obligation-based accounting than with the accrual one.

In this regard the results of the analysis on the incorrect use of new accounting tools –such as the accrual and cost accounting, the EMP and the management control which are considered the main instruments of the cultural change the TUEL wants to realise (Farneti, 2006)– supports what has just been argued.

The data collected by means of the survey also reveal that the 77.6% of the municipalities prepares the Statement of financial performance and the Balance sheet using data from the cash and obligation basis accounting, by means of a reconciliation statement. As regards the cost accounting the 73% of the respondents has not yet started to use it and only the 11.7% is going to do it in the future. Additionally when the cost accounting is adopted it mostly uses data drawn from the cash and obligation-based accounting.

Furthermore, in the interviewees opinion the new accounting model implementation is seen as a threat to the stability of the old habits and to power relations:

- Public officials tends to maintain the existing status quo and they are afraid of being judged on the basis of results that they are not certain of attaining thus losing their power.
- LGs seem unwilling to introduce accruals accounting.

An opinion about the reasons for the gap between actual and formal changes was also asked to the survey respondents who were given five choices which came out as a result of the interviews. The data analysis reveals that discrepancies can be ascribed to: the TUEL disregard for the size of the entities –78.5% of the respondents–; human and financial resources shortages –77%–; managers and appointed officials cultural deficiencies –50.8%. Only the 16.5% considers the misleading interpretation of the norms among the causes of the gap, while for the 32.9% the gap is due to the implementation of the TUEL accounting model being too expensive.

Municipalities with more than 50,000 residents argued that the main cause of the gap can be ascribed to cultural deficiencies. In this respect the results of the analysis confirmed the significance of the cultural issue in the Italian LGs as highlighted by the interviews.

The analysis also highlights that structural elements, such as the municipalities size, are more relevant than the cultural ones for medium and small entities.

LGs size reflects their organisational visibility; more visible organisations –larger municipalities– are subject to greater level of scrutiny by their stakeholders and to higher social pressures (Brammer and Millington, 2006). Visibility may therefore lead organisations to converge on the adoption of administrative techniques which are considered desirable and innovative (Damanpour, 1996).

As a matter of fact, organisational size might affect the introduction and implementation of innovations (Adams, 2002; Damanpour, 1996; Haldma and Lääts, 2002; Kimberly and Evanisko, 1981). Correspondingly in the present study larger municipalities –those with more than 50,000 residents– obtained better results than smaller ones as regards both the reforms adoption degree and the use of the new tools provided.

## 6. Conclusions

Starting from the mid-1990s, Italian LGs have been involved in a comprehensive renovation process of their accounting and control model triggering NPFM reforms across the country. Fifteen years after the present study has analysed to what extent these reforms have been actually implemented not only in terms of formal compliance to law requirements but also in terms of accuracy in the use of the new accounting tools –first research aim. Other studies on this topic had already highlighted discrepancies between actual and formal accounting changes though without focusing on the reasons

for that situation. The study has hence tried to fill the gap left by the previous studies –second research aim– using the institutional theory approach to support the analysis. In particular the NIS and the OIE perspectives were used. According to the NIS –external perspective– the reason for discrepancies may be related to the fact that organizations respond to isomorphic pressures and adopt new accounting systems in order to achieve external legitimacy. Conversely the OIE approach –internal perspective– suggests that the explanations for the gap between *rules* and *routines* may be found in the existing *institutions* –organisational culture– within organisations.

To answer the research questions a survey carried out on a representative random sample of Italian municipalities with more than 5,000 inhabitants together with semi-structured interviews to privileged observers were used.

As regards the first research question the results of the survey highlight that, first of all, nearly the 40% of the municipalities has not complied to the TUEL provisions thus far. In particular the aspects of the reform that resulted having the lowest rate of adoption are those related to the medium term planning and the strategic control function. It was argued that such a low rate of adoption, after more than a decade since the reforms were issued, may be the result of a scant consideration for the perceived attributes of the reforms indicated in the innovations diffusion literature. With regard to the use of the new accounting and control tools, the study findings show that the largest part of the entities only formally complies with the rules but demonstrates a limited understanding of the tools utility.

As to the reasons for the discrepancies between formal and actual changes the study suggests that the Italian case can be considered as an example wherein institutional theory can help understanding the actual implementation of the NPFM reforms –second research question.

Specifically according to the NIS the Italian municipalities' case can be explained in terms of reaction to external pressures to conform to a new accounting and control model. As a matter of fact the tools imposed by the TUEL provisions were not devised to act in response to actual information needs perceived by the LGs. On the contrary the changes to the information system are perceived as an obligation and their concrete usefulness is not recognised, so that it is possible to hypothesise that the Italian municipalities reacted to the pressures exerted on them adopting the new tools, but in such a fashion that is not consistent with their managerial function. Hence according to the NIS the following hypothesis can be formulated:

1. if the introduction of the new accounting tools is triggered by isomorphic pressures to comply with law requirement –*coercive isomorphism*– or to mimic changes adopted by successful public sector organisations and to follow managerial fashions –*mimetic and normative isomorphism*– instead of being driven by the actual entities' information needs, as a consequence the use of the same tools will be merely formal.

According to the OIE, on the other hand, it could be argued that the inconsistencies between the *Rechtsstaat* administrative culture prevailing in the Italian public

administrations and the values that inspired the reforms have led to an adoption of the new accounting and control tools that impaired their managerial function thus bringing about a mere formal compliance to the laws. Hence according to the OIE theoretical approach the following hypothesis emerges:

2. If new accounting rules are introduced which significantly differ from the organisation's shared values –institutions or organisational culture– it is likely to find a gap between rules and routines which is slowly bridged.

Finally both the interviews and the survey data also highlight that municipalities size might affect NPFM reform adoption and mode of implementation. The survey in particular showed that larger municipalities obtained better results than smaller ones, as regards both the implementation degree of the reform and the use of the new tools it has provided. In this respect some scholars argue that as the size of the organisations increases the amount and complexity of the information that has to be managed gets larger, so that more sophisticated accounting and control systems are required (Adams, 2002; Damanpour, 1996; Kimberly and Evanisko, 1981). Furthermore size may be considered as a proxy of other dimensions –such as technical expertise, total resources, organisational structure, and so on– that lead to innovations and evidence shows that it is positively related to organisational innovativeness (Rogers, 1995).

Although it focuses on a single level of government and on a single country the present research can represent an effort to formulate hypotheses about a direct correlation between accounting practices and respectively isomorphic pressures affecting the introduction of the new accounting tools –NIS–, municipality organisational culture –OIE.

Further qualitative research might also help in the future understanding whether it is the external pressures or the organisations' culture that better explains the Italian municipalities case, as well as to what extent internal and external factors have interacted.

Furthermore the study has only considered the municipalities' behaviour in terms of passive adaptation to the changes imposed by the laws. However it is possible that behind the formal compliance to the laws a concealment tactic (Oliver, 1991) is being enacted, that is to say disguising nonconformity behind formal acquiescence. This would mean that the municipalities are not just passively accepting and adapting to the reforms but actively reacting to them. Thus future studies might also try to assess whether active resistance to the norms has been played.

## 7. References

- Abrahamson, E. and Rosenkopf, L. (1993). "Institutional and competitive bandwagons: Using mathematical modelling as a tool to explore Innovation diffusion", *Academy of Management Review*, 18 (3), pp. 487-517.

- Adams, C.A. (2002). "Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting", *Accounting Auditing and Accountability Journal*, 15 (2), pp. 223-50.
- Anessi Pessina, E. and Caccia, L. (2000). "Il disallineamento tra documenti contabili, struttura organizzativa e sistemi di gestione negli Enti Locali". In, E. Caperchione e F. Pezzani (Eds.), *Responsabilità e trasparenza nella gestione dell'ente locale*. Milano: Egea.
- Anessi Pessina, E. and Steccolini, I. (2001). "La "contabilità economica" dell'ente locale: problemi teorici, soluzioni tecniche, riscontri empirici", *Azienda Pubblica*, 1, pp. 89-116.
- Anessi Pessina, E. and Steccolini, I. (2005). "Evolutions and limits of new public management – inspired budgeting practices in Italian local governments", *Public Budgeting & Finance*, Summer.
- Anessi Pessina, E. and Steccolini, I. (2007). "Effects of budgetary and accruals accounting coexistence: Evidence from Italian local governments", *Financial Accountability & Management*, 23 (2), pp 113-131.
- Anessi Pessina, E.; Nasi, G. and Steccolini, I. (2008). "Accounting reform: Determinants of local governments' choices", *Financial Accountability & Management*, 24 (3), pp. 321-342.
- Anthony, R.N. (2000). "The fatal defect in the federal accounting system", *Public Budgeting & Finance*, 20 (4), pp. 1-10.
- Barzeley, M. (2001). *The new public management. Improving research and policy dialogue*. Berkeley: University of California Press.
- Buccoliero, L.; De Nardi, F.; Nasi, G. and Steccolini, I. (2005). "L'implementazione della contabilità economico-patrimoniale negli enti locali italiani: i risultati di un'indagine empirica", *Azienda pubblica*, 4, pp. 591-614.
- Brammer, S. and Millington, A. (2006). "Firm size, organisational visibility and corporate philanthropy: An empirical analysis", *Business Ethics a European Review*, 15 (1), pp. 6-18.
- Budros, A. (1999). "The conceptual framework for analysing why organisations downsize", *Organisation Science*, 10 (1), pp 69-82.
- Burns, J. (2000). "The dynamics of accounting change: Inter-play between new practices, routines, institutions, power and politics", *Accounting Auditing & Accountability Journal*, 13 (5), pp. 566-596.
- Burns, J. and Scapens, R.W. (2000). "Conceptualizing management accounting change: An institutional framework", *Management Accounting Research*, 11 (1), pp. 3-25.
- Caccia, L. and Steccolini, I. (2006). "Accounting change in Italian local governments: what's beyond managerial fashion?", *Critical Perspectives on Accounting*, 17, pp. 154-174.
- Caperchione, E. (2000). *Sistemi informativo-contabili nella pubblica amministrazione*. Milano: Egea.
- Caperchione, E. (2003). "The reform of the Italian Local Government accounting system. A critical analysis", *Journal of Public Budgeting Accounting and Financial Management*, 15 (1), pp. 110-145.

- Caperchione, E. (2006). *The new public management: A perspective for finance practitioners*. FEE Public Sector Committee.
- Caperchione, E. and Mussari, R. (a cura di) (2000). *Comparative issues in local government Accounting*, Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Carpenter, V.L. and Feroz, E.H. (2001). "Institutional theory and accounting rule choice: an analysis of four US state governments' decisions to adopt generally accepted accounting principles", *Accounting Organization and Society*, 26, pp. 565-596.
- Chan, J. e Xiaoyue, C. (2002). *Models of public budgeting and accounting reform*. OECD Journal on Budgeting, Vol. 2, Supplement 1, Paris: OECD.
- Christiaens, J. and Rommel, J. (2008). "Accrual accounting reforms: Only for businesslike (Parts of) governments", *Financial Accountability & Management*, 24 (1), pp. 59-75.
- Crossan, M.M.; Lane, H.W. and Roderick, E.W. (1999). "An organizational learning framework: From intuition to institution", *Academy of Management Review*, 24 (3), pp. 522-537.
- D'Alessio, L. (1997). *La funzione del controllo interno negli enti local*. Torino: Giappichelli.
- Damanpour, F. (1996). "Organisational complexity and Innovation: Developing and testing multiple contingency models", *Management Science*, 42 (5), pp. 693-716.
- De Matteis, F. and Preite, D. (2005). "La contabilità economico-patrimoniale negli enti locali: l'esperienza dei piccoli comuni leccesi", *Azienda pubblica*, 4, pp. 647-664.
- Di Maggio, P.J. and Powell, W. (1991). "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields". In, W. Powell and P.J. Di Maggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Farneti, G. (2006). *Gestione e contabilità dell'Ente locale*. Rimini: Maggioli.
- Greenwood, R. and Hinings, C.R. (1996). "Understanding radical organisations change: Bringing together the old and the new institutionalism", *Academy of Management Review*, 21 (4), pp. 1022-54.
- Guthrie, J.; Olson, O. and Humphrey, C. (1999). "Debating developments in new public financial management: The limits of global theorizing and some new ways forward", *Financial Accountability & Management*, 15 (3-4), pp. 209-228.
- Guthrie, J. (1998). "Application of accrual accounting in the Australian public sector - rhetoric or reality", *Financial Accountability & Management*, 14 (1), pp. 1-19.
- Haldma, T. and Lääts, K. (2002). "Influencing contingencies on management accounting practices in Estonian manufacturing companies". University of Tartu: Faculty of Economics and Business Administration, Working Paper Series, núm. 13.
- Hood, C. (1991). "A public management for all seasons?", *Public Administration*, 69, pp. 3-19.
- Hood, C. (1995). "The 'new public management' in the 1980s: Variation on a theme", *Accounting Organizations and Society*, 20 (2-3), pp. 93-109.
- Humphrey, C.; Guthrie, J.; Jones, L.R. and Olson, O. (2005). "The dynamics of public financial management in an international context". In, J. Guthrie *et al.* (Eds.), *International public*

- financial management reform: Progress, contradictions, and challenges*. Charlotte (NC): Information Age Publishing Inc., pp. 1-22.
- Jepperson, R.C. (1991). "Institutions, Institutional effects, and institutionalism". In, W. Powell and P.J. Di Maggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago (IL): The University of Chicago Press, Chicago, pp. 143-163.
- Jones, R. and Pendlebury, M. (2000). *Public sector accounting*. Harlow (UK): Pearson Education Limited.
- Kimberly, J.R. and Evanisko, M. (1981). "Organisational Innovation: The Influence of individual, organisational and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations", *Academy of Management Journal*, 24, pp. 689-713.
- Lapsley, I. (1999). "Accounting and the new public management: Instruments of substantive efficiency or a rationalising modernity?", *Financial Accountability & Management*, 15 (3/4), pp. 201-207.
- Lapsley, I. and Pallot, J. (2000). "Accounting, management and organizational change: A comparative study of local government", *Management Accounting Research*, 11, pp. 213-229.
- Lüder, K. and Jones, R. (eds.) (2003). *Reforming governmental accounting and budgeting in Europe*. Frankfurt am Main: Pricewaterhouse Coopers, Fachverlag Moderne Wirtschaft.
- Mazzara, L. (2003). *Processi e strumenti di misurazione e risultati negli enti locali*. Torino: Giappichelli.
- Meyer, J.W. and Rowan, B. (1991). "Institutionalized organizations: Formal structure as a myth and ceremony". In, W. Powell and P.J. Di Maggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago (IL): The University of Chicago Press.
- Modell, S. (2004). "Performance measurement myth in public sector: A research note", *Financial Accountability & Management*, 20 (1), pp. 39-55.
- Modell, S. (2009). "Institutional research on performance measurement and management in the public sector accounting literature: A review and assessment", *Financial Accountability & Management*, 25 (3), pp. 277-303.
- Mussari, R. (2005). "Public sector financial management reform in Italy". In, J. Guthrie J. et al, (Eds.), *International public financial management reform: Progress, contradictions, and challenges*. Charlotte (NC): Information Age Publishing Inc.
- Nasi, G. and Steccolini, I. (2008). "Implementation of accounting reforms: An empirical investigation into Italian local governments", *Public Management Review*, 10 (2), pp. 173-94.
- Newberry, S. (2002). "Intended or unintended consequences? Resource erosion in New Zealand's government departments", *Financial Accountability & Management*, 18 (4), pp. 309-330.
- Oliver, C. (1991). "Strategic responses to institutional processes", *The Academy of Management Review*, 16 (1), pp. 145-179.
- Olson, O.; Guthrie, J. and Humphrey, C. (1998). "Conclusion – growing accustomed to other faces: The global themes and warning of our project". In, O. Olson, J. Guthrie and C. Humphrey



- (Eds.), *Global warning: Debating international developments in new public financial management*. Norway: Cappelen Akademisk Forlag AS.
- Ongaro, E. (2006). "The dynamics of devolution processes in legalistic countries: Organizational change in the Italian public sector", *Public Administration*, 84 (3), pp. 737-770.
- Osservatorio per la Finanza e la Contabilità degli Enti Locali (2004). "I principi contabili per gli enti locali". Roma: Ministero dell'interno.
- Palmer, I. and Dunford, R. (2001). "The diffusion of managerial innovations: A comparison of Australian public and private Sector Take-Up Rates of New Organisational Practices", *International Public Management Journal*, 4 (1), pp. 49-64.
- Panozzo, F. (2000). "Management by decree. Paradoxes in the reform of the Italian public sector", *Scandinavian Journal of Management*, 13, pp. 357-373.
- Pavan, A. and Reginato, E. (2004). *Programmazione e controllo nello stato e nelle altre amministrazioni pubbliche. Gestione per obiettivi e contabilità economica*. Milano: Giuffrè.
- Pavan, A.; Reginato, E. and Mudu, G. (2006). "Accounting models and devolution in the Italian public sector", *Pecunia*, 2, pp. 101-127.
- Pezzani, F. (2005). "L'accountability: l'analisi del contesto e le esigenze". In, F. Pezzani (a cura di), *Logiche e strumenti di accountability per le Amministrazioni pubbliche*. Milano: Egea.
- Pollit, C. and Bouckaert, G. (2004). *Public management reform*. Oxford (UK): Oxford University Press.
- Raimondi, C. (2003). "Il processo di decentramento e modernizzazione delle amministrazioni pubbliche nell'ultimo decennio: l'esigenza di coordinamento in un sistema complesso". In, F. Pezzani (a cura di), *L'accountability delle amministrazioni pubbliche*, Milano: Egea.
- Rebora, G. (1999). *Un decennio di riforme*. Milano: Guerini e Associati.
- Reginato, E. (2007). "Profili di accountability del sistema informativo degli enti locali italiani nel contesto internazionale", *Azienda Pubblica*, 3, pp. 401-430.
- Reginato, E. (2008). "Local government accountability in European Continental and Anglo Saxon countries: An international comparison". In, S. Jorge (Eds.), *Implementing reforms in public sector accounting*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, pp. 19-51.
- Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of innovations*. New York: The Free Press.
- Scapens, R.W. (1994). "Never mind the gap: Towards an institutional perspective on management accounting practise", *Management Accounting Research*, 5 (3-4), pp. 301-321.
- Scapens, R.W. (2006). "Understanding management accounting practices: A personal journey", *The British Accounting Review*, 38, pp. 1-30.
- Seal, W. (1999). "Accounting and competitive tendering in UK Local Government: An institutionalist interpretation of the new public management", *Financial Accountability & Management*, 15 (3-4), pp. 309-327.

- Siti-Nabiha, A.K. and Scapens, R.W. (2005). "Stability and change: An institutionalist study of management accounting change", *Accounting Auditing & Accountability Journal*, 18 (1), pp. 44-72.
- Ter Bogt, H. (2008). "Management accounting change and new public management in local government: A reassessment of ambitions and results – an institutionalist approach to accounting change in the Dutch public sector", *Financial Accountability & Management*, 24 (3), pp. 209-241.
- Ter Bogt, H. and Van Helden, G. (2000). "Accounting change in dutch government: Exploring the gap between expectations and realizations", *Management Accounting Research*, 11 (2), pp. 263-279.
- Zimmerman, L. (1977). "The municipal accounting maze: An analysis of political incentives", *Journal of Accounting Research*, 15, Studies on Measurement and Evaluation of the Economic Efficiency of Public and Private Nonprofit Institutions, pp. 107-144.

## Appendix

### Reforms Adoption Mode (RAM)

<b>Question 1: How is the accrual accounting carried out?</b>	<b>Score</b>
Double entry system (parallel system)	1.00
It is derived from the cash and obligation accounting by means of reconciliation prospect	0.00
It coexists with the cash and obligation accounting (integrated software)	1.00
It has not been realized yet	0.00
<b>Question 2: Has the entity implemented a cost accounting system?</b>	<b>Score</b>
Yes and it uses data drawn from the cash and obligation accounting	0.50
Yes and it uses data drawn from the accrual accounting	1.00
No	0.00
No, but it will be in the future	0.00
<b>Question 3: Are the inventories updated every year?</b>	<b>Score</b>
Yes	1.00
No	0.00
<b>Question 4: Does the entity use performance indicators other than those required by the D.P.R. n. 194/1996</b>	<b>Score</b>
No	0.00
Yes	1.00
<b>Question 5: The PL and/or the GDP</b>	<b>Score</b>
Broadly define the political program of the entity's governing body	0.00
Set programs and objectives, without defining the objectives measures	0.50
Set programs and objectives defining their measures and targets to achieve	1.00
<b>Question 6: The (FPP)</b>	<b>Score</b>
Roughly defines the entity's programs and objectives	0.00
Defines the entity's programs and objectives indicating the objectives measures	0.50
Defines the entity's programs and objectives indicating the objectives measures and targets to be achieved	1.00
<b>Question 7: Does the EMP indicate the assignment of objectives to the managers</b>	<b>Score</b>
Yes, but it only indicates objectives which represent a mere list of institutional activities	0.50
Yes, it sets the objectives and the related measures and performance targets to achieve	1.00
No, it doesn't	0.00
<b>Question 8: Which of the following tools are mainly used for management control purposes?</b>	<b>Score</b>
EMP	
Yes	A
No	-
Statement of financial performance	
Yes	A
No	-
Performance measures	
Yes	A
No	-
Cost accounting data	
Yes	A
No	-
IF $\sum A > 2 = \text{True}$	1
IF $\sum A > 2 = \text{False}$	0



## LA CONTABILIDAD DE LAS INSTITUCIONES MUNICIPALES DEL ANTIGUO REGIMEN: EL PÓSITO DE LA CIUDAD DE ALBACETE

Mar López Pérez<sup>1</sup>  
mar.lopez@uclm.es

Rosario Pérez Morote  
rosario.pmorote@uclm.es

Universidad de Castilla-La Mancha

fecha de recepción: 15/10/2010  
fecha de aceptación: 20/12/2010

### Resumen

Con este trabajo pretendemos analizar la gestión municipal a partir del análisis económico de una de las entidades municipales del Antiguo Régimen: el pósito de la ciudad de Albacete. Como es sabido, los pósitos, creados con objeto de mitigar los efectos de malas cosechas y limitar la escasez, actuaron también como instituciones crediticias que prestaron a particulares, desarrollando una actividad financiera. Se consideran, por tanto, como los primeros institutos de crédito rural. Asimismo, fueron entidades a las que acudió el estado a finales del siglo XVIII cuando las necesidades financieras de la hacienda pública fueron mayores. Su relevancia en la política económica del Antiguo Régimen está fuera de duda. En el estudio que aquí presentamos tratamos de acercarnos a su gestión y para ello nos hemos acercado a su estudio contable. Para ello hemos examinado los libros de cuentas de la institución, tanto los dinerarios como los de especie. Hemos analizado la contabilidad de esta institución basada aún en el sistema de "cargo y data". Hemos analizado la documentación existente entre 1765 y 1808 que, a pesar de su irregularidad e incluso sus lagunas informativas, puede arrojar un poco de claridad en la administración local de este período.

**Palabras clave:** Pósitos; Historia de la contabilidad; Cargo y data antiguo régimen.

---

<sup>1</sup> Universidad de Castilla-La Mancha, Plaza de la Universidad, 1, 02071, Albacete (España).

## Abstract

Municipal granaries were institutions of municipal ownership that had significant influence on agricultural policy of the Old Regime. They were grain stores managed by local councils. Municipalities tried to overcome the shortage lending to farmers and consumers. They had an essential role in the agrarian society because they could increase the supply of basic items. Despite its significance, from our point of view, these corporations have not been studied sufficiently due to the thoroughness required to analyze data preserved in the provincial archives. In our study, we have tried to analyze the activity of these institutions. To do this, we have studied the accounting system of one of them: the deposits of the city of Albacete. We have analyzed the period between 1765 and 1808, although we know it presents important information gaps. We are select this period because these years were when the subsistence crisis was more acute. On the one hand, the suppression of the rate of grain, in 1765, in order to balance supply and demand, caused a steady rise in prices. On the other hand, at the end of the century, institutions analyzed in our study had many difficulties to survive. The real treasury demanded them substantial monetary contributions to finance its increased.

**Keywords:** Municipal granary; Accounting history; Municipal accounting system.

## 1. Introducción

En el siglo XVIII existieron instituciones de titularidad municipal que intervinieron en la política económica agraria con su acceso al mercado de cereales: fueron los pósitos. Estos almacenes de granos tuvieron una influencia decisiva en las vidas de las gentes por su capacidad para modificar la oferta de esos artículos básicos para la subsistencia e incidir, por tanto, en los precios. Los pósitos actuaron, además, como instituciones crediticias que prestaron a particulares, desarrollando una actividad financiera cuyo beneficiario, en última instancia, era el ayuntamiento. Se consideran como los primeros institutos de crédito rural.

En este trabajo pretendemos analizar la actividad económica de una de estas corporaciones: elósito de la ciudad de Albacete, estudiando la gestión económica de tales instituciones. Analizamos la documentación existente entre 1765 y 1808, caracterizada por su irregularidad y lagunas informativas. Estos años son de interés porque coinciden con la supresión de la tasa de cereales que en nuestra opinión hizo más necesaria la labor de estas instituciones. La supresión de dicha tasa, con objeto de lograr el equilibrio en el mercado de los cereales, no logró los objetivos previstos al menos los primeros años. La libertad provocó acaparamientos y lucros de quienes se dedicaban a la comercialización de los granos, al coincidir con años de malas cosechas.

Para el estudio contable hemos examinado los libros de cuentas de la institución, tanto los dinerarios como los de especie. Hemos analizado la contabilidad de esta institución basada aún en el sistema de "cargo y data".

En los últimos años del siglo XVIII los pósitos conocieron dificultades. Su gestión se vio dificultada por la necesidad de atender los requerimientos de la corona, cuya hacienda quebraba ante la urgencia de afrontar nuevos gastos derivados de la política exterior española. En aquel momento los pósitos auxiliaron a la hacienda pública prestando considerables cantidades, causa de la quiebra de muchos de ellos.

## 2. Metodología

La abundante documentación que sobre pósitos guardan nuestros archivos contrasta con el escaso número de publicaciones sobre una de las instituciones que tuvieron mayor peso en la organización agraria local. El interés no sólo estaba en su contribución a la paz social garantizando suministros básicos a la población, sino también su contribución económica a los fondos del estado, más en momentos de mayores dificultades de la hacienda española. La crisis financiera, agudizada en los últimos años del siglo por los compromisos bélicos en los que España participó, resaltó la atención hacia los pósitos, a los que recurrieron los representantes de la hacienda pública para obtener créditos con los que afrontar el creciente déficit del estado.

Conservamos manuales de los siglos XVIII y XIX donde se hizo un estudio de la gestión de estas instituciones municipales. Los estudiosos contemporáneos hacen referencia a estas tres obras, la de Antonio Elíes y Rubert de 1787, donde se analiza el origen de los mismos y su contribución a la política agraria del país; algo posterior –de 1803– la obra de Guardiola y Sáez, acerca de su gobierno y administración; y a finales del siglo XIX la obra de Gracia Cantalapiedra, con una vertiente más histórica en un momento en que los pósitos tenían menor relevancia económica (Elíes y Rubert, 1787; Guardiola y Sáez, 1803; Gracia Cantalapiedra, 1881).

Lejos de esas obras, incorporando las colecciones legislativas sobre pósitos publicadas en 1827, no encontramos obras de carácter general que traten los pósitos castellanos de la edad moderna<sup>2</sup>. Un hito supuso el artículo de Gonzalo Anes “Los pósitos en la España del siglo XVIII” por su carácter general que abarcó el territorio castellano, en un período de importancia por el desarrollo y cambios en la administración de los mismos y la de Pedro Carasa, con un estudio más amplio para los del siglo XIX (Anes, 1969, 71-94; Carasa Soto, 1983). Sin embargo, no existen obras generalistas similares para los siglos XVI y XVII, menos aún para los siglos medievales. En el año 1989 hubo una nueva e interesante contribución firmada por María Teresa Fernández y Mariano García Ruipérez, aunque destinada a orientar a los investigadores desde el punto de vista archivístico (Fernández Hidalgo y García Ruipérez, 1989).

El punto de partida de los estudios que hoy se hacen sobre esta institución son las investigaciones locales. Los archivos históricos provinciales, y aun los municipales, conservan una rica documentación sobre aquellos almacenes que se mantuvieron

---

<sup>2</sup> Hay obra específica para la legislación de pósitos: Colección de Reales Cédulas, instrucciones y órdenes de pósitos (1827), además de la compilada en el Libro VII de la *Novísima Recopilación*.

vigentes durante siglos. Así, se han estudiado el de Oviedo, el de Medina del Rioseco, el de Espiel y Villaviciosa (Córdoba), el de Puerto Real y el de Santo Domingo (Fernández Álvarez, 2008; Nevado Calero, 1997; Ruíz Gallardo, 2008). Entendemos que estas investigaciones forman parte de un interesante esfuerzo que permitirán tener en principio un conocimiento mucho más preciso de su comportamiento y de la gestión de estas instituciones y como participaron de las decisiones municipales y, a largo plazo, permitirán completar un panorama más exacto para poder subrayar su contribución al crecimiento agrario del país. Nuestro trabajo presenta la gestión de esta institución municipal de la villa de Albacete con el que pretendemos hacer una aportación en la línea presentada.

### 3. Contexto histórico

La mayor difusión de los pósitos en la segunda mitad del siglo XVIII está inmersa en las dificultades de la agricultura de este momento. De hecho, los gobernantes fomentaron su difusión cuando fueron mayores las dificultades para lograr incrementos en la producción agraria a un ritmo similar en que lo hacía la demanda.

Ante la necesidad de mayor producción, los campesinos reprodujeron el modelo ya experimentado en épocas anteriores, es decir, aumentar los espacios en que eran posibles nuevas roturaciones, incorporándolos a las siembras con más trabajadores, e intensificar los cultivos allí donde la calidad de la tierra lo hiciera posible. El sistema, sin embargo, mostró sus límites con la aparición de rendimientos decrecientes cuando las tierras incorporadas –ya en la década de los 60– fueron de peor calidad y cuando se redujeron los tiempos de descanso de los suelos. El descenso de la productividad de la tierra fue la consecuencia inmediata, reflejándose en los incrementos de precios de los productos agrarios y de la renta de la tierra, cuyo acceso al mercado estaba limitado.

Desde mediados de siglo, los gobernantes fueron conscientes de los problemas del sector agrario, pues a los intendentes de las provincias llegaron cada vez más quejas por parte de quienes estaban implicados en el sector: agricultores y ganaderos trashumantes, propietarios y braceros. Pablo de Olavide, intendente de Andalucía, informó de los problemas de los agricultores de esta provincia y de La Mancha (Olavide, 1990). Las principales reclamaciones hicieron referencia a la escasez de tierras, el alza de la renta y los subarriendos, que encarecían aún más, el precio de la tierra.

Con objeto de conseguir que mayor número de tierras se destinasen a la producción de cereales, se tomaron medidas que pretendieron que el mercado regulase su oferta y demanda. Así se ordenó la supresión de la tasa de grano que limitaba su precio al alza desde su establecimiento en 1502. La medida fue acompañada con la difusión de órdenes y reglamentos que pretendieron garantizar los abastos. Los ilustrados más liberales como Campomanes estaban convencidos de que la consecuencia era que la producción se incrementase gracias a que nuevas tierras serían incorporadas a los cultivos. Los mayores precios del pan impulsarían a los agricultores a tratar de producir más. Sin embargo, los cultivadores tropezaron con la rigidez del mercado de la tierra, con las dificultades para incorporar nuevas a los cultivos y con años consecutivos de



pérdidas de cosechas. Los precios de los productos básicos para la población reaccionaron al alza, tal y como había ocurrido con las rentas de las tierras, cuyos propietarios trataron de elevar mediante procedimientos más o menos legales, como los desahucios. Fue común también mayores subarrendamientos de no propietarios que tenían mayores beneficios de este proceso que de su puesta en cultivo. La restricción de la producción no se hizo esperar, como tampoco la subida de los precios. De este modo, en el interior fueron frecuentes motines y sublevaciones ante los precios altos del pan y ante la retención de las escasas cosechas en las zonas rurales que reforzaba el desabastecimiento de las zonas urbanas. Las distancias a la costa limitaron la reacción de las autoridades para incrementar la demanda con el recurso de la importación de granos extranjeros.

Uno de los remedios a la escasez, para los dirigentes ilustrados, fue la difusión de pósitos y alhóndigas, que permitieran limitar la penuria en años de malas cosechas. Su labor debía suponer un alivio a los agricultores al prestar y adelantar grano, cuya devolución con el interés establecido a la baja, podía hacerse en años con mejores producciones, y a los consumidores, regulando de esta forma los mercados. Esos intereses fueron en ocasiones en exceso elevados como criticaron algunos gobernantes. Campillo, Secretario de Estado de Hacienda bajo el reinado de Felipe V, ya señaló en 1741, que la administración de los pósitos era uno de los males de la agricultura, al establecer intereses excesivamente elevados a los agricultores (Campillo y Cosío, 1993, 25). No obstante, los monarcas dictaron a favor del reparto de sus provisiones cuando las crisis de subsistencia se hicieron agudas<sup>3</sup>.

En realidad, los pósitos fueron un procedimiento para solucionar a corto plazo los problemas de abastecimiento a una población que tendía a crecer, pero no sirvieron como reformadores de la agricultura. La reforma agraria necesitaba cambios más profundos que los que podía aportar una institución que trataba de evitar conflictos sociales limitando las necesidades de las gentes. Jovellanos, con sus contradicciones, trató de aportar soluciones en 1798 que permitieran transformar la agricultura en profundidad y hacerla más productiva al modo de los liberales que en Europa seguían las teorías smithianas. En España, las transformaciones más profundas hubieron de esperar al siglo siguiente, con hombres más desligados de las fuerzas tradicionales del Antiguo Régimen. Las desamortizaciones, ya iniciadas a finales del siglo XVIII, fueron intentos más profundos de reforma, aunque otros aspectos relacionados fundamentalmente con los déficits de la hacienda, limitaran su repercusión.

Además de un instrumento de política agraria, los pósitos fueron una institución crediticia cuyos beneficios servían para afrontar los pagos de impuestos al estado y para conceder créditos a la Hacienda pública. La solicitud de estos préstamos se sumaba a la imposición, ordinaria y extraordinaria, que solía recaer en ellos<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> En 1739, por ejemplo, Felipe V dictó el repartimiento de grano de estos establecimientos a los vecinos de los pueblos (Ley III, título XX, libro VII de la *Novísima Recopilación*).

<sup>4</sup> El 10 de octubre de 1787 se aprobó normativa para que se exigieran derechos de los granos comprados por los pósitos, para atender las necesidades del común y de los labradores.

#### 4. La gestión de los pósitos

El origen de los pósitos se remonta a la época bajomedieval. No obstante, su primera regulación desde el estado se produjo bajo el reinado de Felipe II, cuando éstos se consolidaron como institución interventora de los trabajos agrarios. Desde 1584 dependieron del Consejo de Castilla, ante quienes debían rendir cuentas, vínculo que se mantuvo hasta 1751. En el mismo año, se dictaron las reglas para la conservación y distribución de los pósitos de los pueblos.

Como se ha dicho, los pósitos fueron una institución de titularidad municipal. A ellos competía la recaudación de las simientes así como el cobro de las cantidades prestadas incrementadas con la *crez*, que era el interés –fijado un máximo por el estado– que debían aportar los beneficiarios de dicho crédito. Para ello, se estableció un reglamento de gestión de pósitos que trató de prevenir fraudes, en 1584. Se determinó que el arca de dicha institución estuviera tutelada por tres personas: un regidor, la justicia y un depositario, debiendo estar todos presentes para el movimiento de sus fondos. Los libros que habrían de llevarse serían dos. Uno en manos del depositario y el otro del regidor diputado, debían contener la cantidad de grano que se saca, su destinatario y sus precios. Depositario y regidor debían, además, acordar con el ayuntamiento, un mes antes de la cosecha, las necesidades de compra del pan. Sería competencia del ayuntamiento, entonces, mandar el tiempo y el lugar en que se habría de comprar, así como nombrar las personas encargadas de dichas tareas.

La gestión de los pósitos cambió en 1751 al crearse un organismo que se ocupaba directamente de su administración y gobierno: la Superintendencia de Pósitos, dependiente a su vez de la Secretaría de Estado y Despacho de Gracia y Justicia. De la reglamentación dictada a tal efecto, podemos observar que los concejos perdieron competencias en su gobierno, a pesar de que algunos de sus miembros siguieran participando en las nuevas juntas. En los años siguientes a la nueva normativa –hasta 1773– aumentó tanto el número de pósitos como sus fondos en grano y en dinero.

Según la nueva normativa, la Junta dictada para la gerencia del pósito tomaría las decisiones del destino de los granos: panadeo, repartimiento de granos, venta o renuevo. Los vecinos debían presentar relación de las fanegas que tuvieran barbechadas y preparadas para la siembra, así como de las semillas que tuvieran y las que necesitaran. De las existencias del pósito, se distribuirían por repartimiento una tercera parte, sin perjuicio de que pudiera ampliarse dicha cantidad en caso de necesidad. Los labradores se obligaban a reintegrar las cantidades prestadas con las creces, establecido en medio celemín por fanega–. Los granos restantes, reservados en el almacén, servirían para asistir a campesinos necesitados en tiempos de mayor urgencia. Además, se les podía socorrer con dinero de las arcas. Todo ello debía ser reintegrado con la cosecha siguiente a precios corrientes.

No se estableció en esta normativa el sistema contable que debía seguirse para rendir cuentas. Tan solo se hizo expresión de que las personas a quien se entregase el dinero debían dar cuenta de su empleo en un máximo de treinta días y que, en caso de no usarse en dicho plazo, debía ser devuelto al pósito. La presentación de cuentas generales

debía ser anual, revisada por dos regidores y la justicia, ante el regidor responsable del pósito y el alcalde de realengo, de señorío o corregidor.

Tras la muerte de Carlos III los pósitos volvieron a depender del Consejo de Castilla. Coincide este período con la pérdida de esplendor de los mismos, por lo que tradicionalmente se ha atribuido al cambio de gestión su decadencia. Puede observarse que decrecieron el número de ellos, y en la misma proporción sus fondos. Distintas normativas expresan las dificultades por las que atravesaron en los años 90, cuando se eximió de impuestos la adquisición de granos importados<sup>5</sup> No obstante, como añade Gonzalo Anes, debieron operar otros factores además del cambio de la política administrativa del gobierno (Anes, 1969, 78-84). De hecho, algunas normativas así lo indican. En la Resolución de 1800, se insta a los pósitos a atender “las urgencias del estado”, incrementando las creces y un 1% en los repartimientos en dinero.

La resolución de 1792 estableció el nuevo reglamento que debía aplicarse en los pósitos, una vez que dependía del Consejo de Castilla. Se pretendió un mayor control de los mismos a partir de los Intendentes de provincia, Corregidores y Alcaldes mayores de los pueblos<sup>6</sup>. Con objeto de evitar negligencias, se reglamentó con mayor precisión la composición de la Junta del pósito: en primer lugar el corregidor, alcalde mayor realengo o de las órdenes (no el de señorío), un regidor en calidad de diputado, un depositario o mayordomo, y el procurador síndico general. Se mantuvo la disposición del arca del caudal del pósito, pero su ubicación y administración dependió de la Junta y del pleno del ayuntamiento. En el mismo lugar de custodia del grano –las paneras– debían existir dos libros foliados y rubricados del corregidor o alcalde, diputado, depositario y escribano, donde se registrasen las partidas de entrada y salida. Otras dos copias de los mismos libros debían entregarse a las personas de la Junta. Uno de los libros servía para escribir y sentar las entradas de los granos por reintegraciones o compras, y las otras para las que salieren por repartimiento, venta o panadeo.

El proceso se iniciaba con la publicación de un bando municipal por el que campesinos debían dar cuenta, en plazo establecido, de las cantidades que tenían previsto cosechar y de cuales podían ser sus necesidades. La Junta enviaba a labradores de confianza que trataran de investigar la veracidad de las declaraciones de aquéllos. Antes de entregar a los labradores el trigo asignado, se otorgaban obligaciones de pago donde se establecía el tiempo y las creces que debían cobrarse, que seguía siendo de medio celemin por fanega prestada. Las obligaciones y fianzas se asentaban en otro libro firmado por el principal y fiadores más el escribano. Una vez cumplidos los plazos de reintegración de granos o dinero, el escribano, de acuerdo con la Junta, formaba una nómina de deudores, de acuerdo con lo asentado en el libro. El escribano lo entregaba al

---

<sup>5</sup> Cédula de 26 de agosto de 1793, por la que se observa la exención de alcabalas y cientos a los granos y harinas extranjeros que se vendan a los pósitos.

<sup>6</sup> En el mismo reglamento se explicó que el fin de los pósitos seguiría siendo el mismo, y que se trataba de evitar desórdenes y abandonos que habían originado versaciones, omisión de cuentas, las contemplaciones en la cobranza de préstamos y la dejación en la prestación de obligaciones a sus superiores. Por estos problemas, volvía su gestión al Consejo de Castilla. (Ley IV, título XX. Libro VII. Novísima Recopilación).

Depositario para que verificase las entradas o pagos previstos (Libro de resultas). Pasadas las diligencias correspondientes, los impagos pasaban a las justicias de los pueblos.

Con respecto a las cuentas que debían llevarse en el pósito, el retraso en la rendición de ellas promovió nuevo reglamento que las agilizase. La norma principal consistía en una mayor centralización administrativa de forma que la Contaduría se ocuparía de su intervención suprimiendo la Dirección y Subdelegaciones de pósitos. Se establecieron, en dicho reglamento de 1800, las funciones de cada uno de los empleados. Así, el Contador debía nombrar treinta oficiales, uno para cada provincia, para el control de todos los pósitos de la misma. Cada oficial debía ocuparse de actualizar las cuentas de sus pósitos (examen de ellas y liquidación), aprobarlas y resolver todos los recursos gubernativos y económicos que previamente solían hacerse al Consejo desde cada pósito.

## **5. La contabilidad del pósito de Albacete en la segunda mitad del siglo XVIII**

Para el estudio de la contabilidad de los pósitos es necesario acercarnos a las disposiciones que regularon su administración y gestión en los siglos de la Edad Moderna.

Fue significativo el cambio que provocó la actualización de la normativa a mediados del siglo XVIII. La Instrucción de 30 de mayo de 1753, que desarrolló el decreto publicado dos años antes (Decreto de 16 de marzo de 1751), trató de resolver los problemas que se manifestaban ante la Corona de Castilla. Según el citado decreto, volvían a la Secretaría de Estado, Gracia y Justicia la gestión de los pósitos. Los cambios introducidos en la nueva normativa fueron consecuencia de las irregularidades que se estaban produciendo en su administración. Principalmente se destacó la inoperancia de los corregidores a la hora de supervisar el gobierno y distribución de sus fondos. Además, los recursos habían sido invertidos en fines distintos a los establecidos por ley, mezclándolos con otros caudales públicos, duplicando las partidas en las cuentas, no haciendo reintegraciones a su tiempo, no ejecutando los repartimientos con justicia, y permitiendo vender trigo que habría de sembrarse con las consiguientes consecuencias en la escasez de cosechas futuras. Por otro lado, era sabido que oficiales de los concejos habían establecido panaderías cuyas cuentas adolecían de la legalidad vigente: ocultaban partidas, y escrituras y obligaciones quedaban sin rellenar o sin firmar por escribanos. Asimismo, las quejas se dirigían al excesivo cobro de derechos de estos últimos, razón que defendían los oficiales para dejar de requerir su firma.

Bajo la Instrucción de 1753 se rigieron las cuentas y escrituras que presentamos del pósito de la ciudad de Albacete. Los años 1765 y 1780 presentan una mayor información contable. La siguiente reforma de la gestión del pósito se produjo bajo el reinado de Carlos IV el 2 de julio de 1792. Se incluyen ligeras modificaciones formales en la contabilidad; mayores cambios en lo referente a la dirección de esta institución. A algunas de estas novedades se ha hecho referencia cuando la documentación disponible lo ha permitido.

Las reformas más profundas se hicieron afectando a quienes debían dedicarse a la dirección y repartimiento del pósito. Se reglamentó además el número de libros que debía llevarse así como el modo de cumplimentarlos, de forma muy estricta, para evitar problemas en determinados pueblos y ciudades donde no hubiera contables ejercitados para cubrir los formularios. Debía haber cuatro libros foliados y firmados por el alcalde, diputado, depositario y el escribano del pósito. Dos de ellos debían servir para sentar las cantidades de maravedíes que entrasen, en uno, y para las que saliesen, en otro. Ambos debían quedar junto al arca del dinero. Los otros dos debían presentar los movimientos del grano y estarían firmados por el Corregidor, Alcalde Mayor, Ordinario y Depositario. El primero de ellos debía servir para sentar los granos que entrasen por reintegraciones, compras o de cualquier otro modo; el segundo para sentar las partidas que salieran por repartimiento, venta o panadeo. Estos dos debían estar en la sede o archivo del pósito. Acorde con esta organización oficial de los pósitos, en nuestra ciudad disponemos de documentos que justifican tales movimientos de dinero y de grano, con distintos modelos, que más tarde revertirían en tales libros citados, con objeto de presentar las cuentas anuales. No obstante, lejos de llevar una contabilidad ordenada, los documentos presentan datos que no cuadran, modelos no contemplados en la ley y ligeros apuntes que no revierten en los libros principales. Esto nos hace pensar que no se aplicó de forma precisa la normativa desarrollada en la instrucción, no cumpliendo las expectativas para las que fue dictada.

### **5.1. Los libros de cargo en especie**

En primer lugar, del año 1765 es el llamado libro maestro. Es un documento de periodicidad mensual aproximada, que asienta las compras de trigo que hace la villa para el surtimiento de las panaderías. Es preciso destacar que su presencia refuerza, además, la real provisión de 30 de octubre de 1765, con la que se trataba de evitar las escaseces de pan y los altos precios que estaba alcanzando el mismo tras la supresión de la tasa en julio del mismo año. Estos años de cosechas deficientes tuvieron que ser compensados con importaciones de grano de Alicante a distintos comerciantes. Sus provisiones eran guardadas en el almacén.

Otro libro de nombre similar “libro y asiento de fanegas de trigo” recogía con la misma periodicidad las compras de grano cuyo destino era el depósito del montepío. Además de la procedencia de los proveedores de grano –como en el caso anterior–, incluía lo que se pagaba de portes en cada partida (también expresado en fanegas). Los mercaderes eran de Alicante y otros de la provincia, entre los que predominaron los de Chinchilla. Otros documentos se reúnen en este libro. Se trata de la presentación de guías de los vecinos procedentes de distintos pueblos de la provincia (Montesa, Albaida, Muro, Caudete, Fuente Álamo, Chinchilla, Montealegre, Montica), y el destino de las fanegas en cuestión con los portes correspondientes, entre los que destacan los generados por el viaje a San Clemente. Las guías estaban firmadas en los pueblos citados, lo que no quiere decir que el grano se produjese o adquiriese en dichos términos. A veces sólo era el lugar de habitación de tales comerciantes cuyas mercancías podían ser adquiridas en esos territorios o en otros, frecuentemente también en Alicante (ver Figura 1).

El registro de las arrobas de trigo se devolvía a Alicante mediante una factura, con expresión de cada uno de los comerciantes, su vecindario, el día y mes en que se produjo la inspección. El documento se denomina "factura de guías". Este documento era acompañado de la liquidación de los portes. Eran pagos a los conductores de trigo, expresados en reales de vellón. Todos estos documentos debían ser apuntes de los responsables del pósito que más adelante debían pasar a los libros oficiales, como podemos deducir del hecho que no llevaban firma.

Todos los ingresos del pósito en especie, se resumían en el libro de Cargo de trigo. Uno de los cuatro que oficialmente debían cumplimentar los responsables del pósito antes de enviarlo a su comprobación a la Superintendencia General de Pósitos (ver Figura 2). A este libro de cargo de trigo se traslada la información de otros menores que registraban sus movimientos. Eran el libro de compras de grano y el libro de panadeo.

En el libro de compras se registraban mensualmente las adquisiciones de grano para el panadeo común. Se estructuraban en folios sueltos donde se hacía constar la fecha y el lugar y a continuación se encabezaba el libro con la autorización dada por la Junta: corregidor, comisario y síndico, para anotar los movimientos realizados. No obstante, en ocasiones, en lugar de hacer constar compras, se reflejan los importes de grano retirados del Real Pósito, tanto en fanegas como en dinero. Al mismo tiempo, se especifica que deben llevarse cuenta separada de las compras y la forma de llevar a cabo los reintegros. Este libro presenta esta estructura hasta la reforma de 1792. Después de la fecha indicada, por la aplicación de la instrucción correspondiente, la información que proporciona es más detallada. Igualmente se trata de un sistema de folios sueltos, donde se diferencia entre trigo y jeja. Se indica la fecha en la que se realizan las compras, el nombre de los proveedores, se refleja el precio de dichas materias primas, las fanegas compradas y el valor de la compra realizada. Pudo, además, incluirse una información adicional, incorporando quién autorizó la compra, a quien se compra y quien realizó la operación.

El libro del panadeo, el segundo de los incorporados al libro de cargo en especie, es utilizado para la gestión diaria del pósito. Se recogen en él las ventas de trigo y jeja para cada uno de los clientes del Real Pósito. Se articula un conjunto de hojas sueltas de manera que se habilita una para cada cliente, diferenciando la venta era de granos de trigo o sí lo que se vendía eran granos de jeja, siendo ésta una especie de cebada de baja calidad que también se destinaba a la realización de pan. En dicho libro, una vez identificado el nombre del cliente, se iniciaba la anotación por meses de los sacos vendidos. En el mes de enero se indicaba el precio de cada saco y no volvía a hacerse ninguna otra anotación sobre el precio hasta que éste no variaba. En el ejemplo que exponemos en la Figura 3 del anexo podemos ver la oscilación de precios del cereal en el año 1794<sup>7</sup> (ver Figura 3).

---

<sup>7</sup> En enero de 1794 el precio de cada saco de trigo ascendía a 63 maravedís y dicho precio se mantuvo hasta el día 3 de febrero de ese mismo año donde el precio bajó a 62 maravedís y el día 10 de marzo volvió a situarse en 64 maravedís. AHP de Albacete, Sección Municipios, caja 448.

## 5.2. Los libros de data en especie

Al libro de data general, confluían los siguientes libros: libro de gastos por costalear, registros en las cabañas y libro de comprador.

En el llamado “libro de gastos por costalear” el mayor gasto era el derivado del personal encargado de manipular el trigo almacenado en las cabañas de los productores de grano, una vez recolectado, y consistente en las actividades de costalear y vaciar las fanegas almacenadas. En dicho libro se indica la fecha, la cabaña de la cual procede el trigo y el dinero que se da a los obreros.

Además, solía llevarse un registro en el que por cada almacén de cada uno de los proveedores, es decir por cada cabaña, se detallaba, para cada fecha, las compras efectuadas y el precio de cada fanega. También se especifican los costes por los portes y por los sacos entregados para depositar el trigo.

## 5.3. Los libros de cargo y data en dinero

De los cuatro libros exigidos por la Superintendencia de Pósitos, dos de ellos se referían a los movimientos dinerarios: uno de cargo y otro de data. Una misma cuenta resumen confrontaba entradas y salidas. Los libros iban escritos por el administrador y enviados al alcalde mayor, el principal gestor del pósito.

En este libro se confrontaban todos los ingresos y gastos generados por el pósito. Se incluyeron en él los reintegros de pósitos, reembolsos, así como los beneficios obtenidos.

En los cargos, se registran cada año unas cantidades fijas que corresponden a la devolución de créditos, concertados con anterioridad, para los que se da cargaremes y resguardo de los pagos una vez cumplidos. A mediados de siglo, como se muestra en la Figura 4a, hubo dos apuntes fundamentales de ingresos por este concepto. El último apunte correspondió a exceso en el pago de portes a conductores de trigo<sup>8</sup>.

Las partidas de data se referían a los siguientes conceptos. En primer lugar, los portes de enviar grano a tercias de otras localidades para su abasto, los portes de la compra de trigo de Alicante, los jornales a los peones y al mayoral que asistieron en la tercia a la medida, y conducción de la mercancía. Todos estos gastos estuvieron recogidos en el “libro de portes”, que registraba los pagos satisfechos a los arrieros. Los apuntes se trasladaban a esta partida de data. Igualmente podemos en esta relación la devolución de préstamos que el pósito había contraído con otras instituciones o particulares. El pósito de nuestra ciudad debía a productores de la villa de El Bonillo (véase Figura 4b).

---

<sup>8</sup> En 1766 eran 18.000 a Blas Cantos, 8.000 a Ignacio Suárez y cantidades por portes que previamente había pagado el pósito y una parte se reintegraba al pósito. AHP, Sección Municipios, caja 448.

La cuenta se resuelve con el alcance a favor o en contra del administrador. El libro fue firmado sólo por el administrador, quien declara no obtener ningún honorario del trabajo realizado por llevar las cuentas (Figura 4c).

#### 5.4. Resumen general de cargos y datas

Un último **Resumen anual de cargos y datas de especie y dinero** se incluyen como parte de los documentos incluidos en los plenos municipales (Figura 5). Son una recapitulación sintética de los documentos anteriores. Suponen la adaptación a los documentos exigidos por ley. Las cuentas anuales eran presentadas en los meses de julio de cada año en la forma que se describe a continuación.

Se detalla en primer lugar el cargo de trigo, que debe contar con los siguientes apartados: Fanegas existentes en los graneros, en débito contra la villa, en débito contra particulares, entregadas para panadear, entregas pendientes, otras fanegas compradas a precios que se especifican en la data y otras que debe haber por arrendamientos de tierras. Continúa, en segundo lugar, el cargo de grano con los aumentos que proporciona el repartimiento y las creces naturales, es decir los aumentos que ha provocado el trigo repartido para la sementera, barbechera y recolección, así como las creces de las partidas de fanegas que está debiendo el ayuntamiento, mas las que deben los particulares. En tercer lugar se añaden las creces naturales, es decir el aumento a favor del caudal del pósito, que no son más que una expresión de los beneficios obtenidos. Todos esos apuntes se suman en una cuenta única de cargos en especie.

Un segundo bloque lo constituyen las datas de grano. Es este apartado disponemos de los siguientes apuntes: las fanegas entregadas al depositario, que suelen proceder de las existencias del pósito, aquéllas que debe el pósito, tanto de principal como de creces; las fanegas que se deben a particulares y que están incluidas en el Libro de Repartimiento, y por último, las que se entregaron para panadear cuyo producto se contabiliza en el cargo.

El tercer bloque lo constituyen los ingresos en maravedíes y van destinados al arca del pósito. Lo componen las existencias que hubiera del año anterior junto a las partidas que al pósito debe el ayuntamiento y los particulares. Asimismo se anotan en esta cuenta las ganancias que hubiera de panadear, de los réditos de los censos y de los arrendamientos de tierras o casas.

El cuarto bloque lo conforman los reales entregados al depositario, la compra de fanegas de trigo, los gastos de personal, así como los correspondientes al arrendamiento de las dependencias utilizadas como almacén de granos del pósito.

#### 6. Conclusiones

El contexto histórico en el que se enmarca la investigación presentada se centra en la segunda mitad del siglo XVIII, en donde el sector agrícola atravesaba sus mayores dificultades y el rendimiento de las tierras no alcanzaba a cubrir la demanda existente.



Ante las dificultades para el aprovisionamiento de ciudades y pueblos, se promovió la difusión de los pósitos y alhóndigas. El objetivo principal fue paliar la penuria derivada de las malas cosechas, prestando a los agricultores el grano necesario para sus cosechas con el fin de devolverlo, asumiendo el interés correspondiente, en los años en los que sus cosechas fueran más productivas. Dichos pósitos fueron en aquella época la solución a corto plazo para resolver los problemas de abastecimiento, y si bien no supusieron una reforma estructural en el sector agrícola, sí desempeñaron un importante papel en el sistema impositivo del Estado por los impuestos pagados y por los créditos concedidos a la Hacienda Pública.

A lo largo del siglo XVIII, la organización y forma de funcionamiento de los Pósitos experimentó cambios significativos y nos lleva a diferenciar las siguientes etapas:

- a) La etapa anterior a 1751: Hasta entonces, los pósitos fueron considerados como instituciones de titularidad municipal y debían estar tutelados por tres personas: un regidor, la justicia y un depositario. Su competencia se centraba en la recaudación de simientes y el cobro de las cantidades cobradas más “las creces”. El registro de las operaciones se realizaba en dos libros, uno en manos del Depositario y otro en manos del Regidor y su contenido versaba principalmente en relación a las cantidades de grano entregadas, los destinatarios y los precios. Las necesidades de compra de pan eran valoradas un mes antes por el Depositario, y el Regidor y el Ayuntamiento ordenaba en tiempo y lugar la cantidad a comprar así como los responsables de realizar dichas compras.
- b) Desde 1751 hasta 1792: A partir de 1751 la gestión de los pósitos dejó de ser competencia municipal y fue realizada por un Organismo Autónomo creado para tal fin: la Superintendencia de Pósitos, dependiente a su vez de la Secretaría del Estado y despacho de Gracia y Justicia. Hasta 1773 aumentó considerablemente el número de pósitos así como sus fondos en grano y dinero. La nueva normativa atribuía a la Junta designada para la gestión del pósito competencias en relación al destino de los granos (bien para la realización de panadeo, repartimiento de granos o venta o renovación). En cuanto a la regulación del sistema contable a utilizar para el registro de las operaciones realizadas, no hubo ninguna legislación oficial al respecto. Sólo existía la obligación de dar cuenta por cada persona del dinero prestado en un plazo máximo de treinta días. Tras la muerte de Carlos III en 1788, los pósitos entraron en una etapa de decadencia atribuida al cambio de gestión asumido. En 1792 se trató de dar mayor protagonismo a los pósitos ante el incremento de las dificultades de abastecimiento. Para ello, una nueva resolución estableció que su gestión volviese a depender del Consejo de Castilla.
- c) Desde 1792, con el cambio legislativo citado, se flexibilizó la carga fiscal impuesta a los pósitos. Se promulgó un mayor control de los mismos por parte de los Intendentes de Provincia, Corregidores y Alcaldes y se reglamentó con mayor precisión quienes debían configurar la composición de la Junta del Pósito. El registro contable se centraba en dos libros foliados que debían llevarse en los lugares de custodia del grano (las paneras), firmados por todos los miembros de la Junta. Uno de ellos servía para escribir y sentar las entradas de los granos por compras y reintegros y el otro para las salidas por reparto, venta o panadeo. A partir de 1800 la gestión contable de los pósitos cobró un mayor rigor. Con el fin de agilizar todas las cuentas surgió la Contaduría cuya composición constaba del contador y treinta

oficiales, uno por provincia. Las competencias de dichos oficiales se centraron en la actualización de las cuentas, su aprobación y la resolución de los recursos gubernativos y económicos que previamente se remitiesen desde cada Pósito al Consejo.

Es en la segunda de las etapas descritas en la que centramos esta investigación al analizar el Real Pósito de la ciudad de Albacete, estando atribuida la competencia de su gestión a la Superintendencia de Pósitos, dependiente a su vez de la Secretaría del Estado. El pósito de la ciudad de Albacete se rigió bajo la instrucción de 1753 y hemos de decir que la documentación analizada muestra saltos en el tiempo y lagunas importantes en cuanto al estudio continuado a lo largo de su existencia. Los años 1765 y 1780 son los más ricos a la hora de arrojar luz sobre cómo era su gestión y el registro contable de las operaciones de compra y venta de grano que en él se realizaron. No podemos decir que se trate de una contabilidad ordenada ya que los documentos estudiados presentan datos sin coherencia y se ha detectado gran número de apuntes en libros de carácter auxiliar que finalmente no revierten sobre los principales.

Puede decirse que el sistema de registro se basa principalmente en una filosofía de Cargo y Data, diferenciando por un lado las operaciones realizadas en especie de las efectuadas en dinero. Anualmente, un resumen general refundía los cargos y datas, tanto en especie como con carácter monetario.

Los libros de cargo en especie adoptaron diferentes formatos a lo largo del periodo analizado. Podemos hablar del "libro maestro", que se cumplía mensualmente y recogía las compras de trigo para el surtimiento de las panaderías. Encontramos también el "libro y asientos de fanegas de trigo" en el que se reflejaba la procedencia de los proveedores de grano así como los portes pagados en cada partida. Otro formato en el que se recogen las adquisiciones de grano lo constituye el "libro de compras", constituido por folios sueltos, en los que se indicaba fecha, lugar y autorización hecha por la Junta. Y por último, el "libro del panadeo", utilizado para la gestión diaria del pósito pues recogía las ventas de trigo y jeja para cada uno de los clientes del Real Pósito. Los libros de data en especie sintetizaban principalmente los gastos derivados de la manipulación del trigo almacenado en las cabañas.

Los libros de cargo y data en dinero incluyeron las devoluciones anuales de créditos, en el cargo, como cantidades fijas. Las partidas de data iban referidas a dos aspectos, por un lado, la devolución de obligaciones crediticias concertadas con la Junta del pósito, y por otro los portes de traer grano para el abastecimiento de la ciudad y para enviar el sobrante a otras localidades para su abasto, así como el pago de salarios a peones y mayores.

Por último, el Resumen anual de cargos y datas de especie y dinero se incluye como parte de los documentos incluidos en los plenos municipales y constituyen una recapitulación sintética de los documentos anteriores. Suponen la adaptación a los documentos exigidos por ley.

Como conclusión, podemos decir que a raíz de la documentación analizada, se ha podido percibir cómo era el grado de desarrollo y complejidad de la gestión contable del Real Pósito de la ciudad de Albacete, si bien somos conscientes de que la no continuidad de los datos y las lagunas temporales existentes, marcan limitaciones a la hora de no poder extraer conclusiones contundentes y rotundas en relación al funcionamiento y gestión de esta institución durante el Antiguo Régimen.

## 7. Bibliografía

- Anes, G. (1969). "Los pósitos en la España del siglo XVIII". En, *Economía e Ilustración en la España del Siglo XVIII*. Barcelona: Ariel.
- Anes, G. (1978). "Tendencias en la producción agraria en tierras de la Corona de Castilla (siglos XVI a XIX)", *Hacienda Pública Española*, 55, pp. 97-111.
- Anes, G. (1989). "Sociedad y economía". En, *Actas del Congreso Internacional sobre Carlos III y la Ilustración*. Tomo II. *Economía y sociedad*. Madrid: Ministerio de Cultura, pp. 1-138.
- Archivo Histórico Provincial de Albacete. Sección Municipios. Cajas 448 y 449.
- Campillo y Cosío, J. (1993). *Lo que hay de más y de menos en España, para que sea lo que debe ser y no lo que es*. Clásicos del Pensamiento Económico Español. Oviedo: Junta General del Principado de Asturias.
- Carasa Soto, P. (1983). "Los pósitos en la España del siglo XIX", *Investigaciones Históricas*, 4, pp. 247-304.
- Castro, C. de (1987). *El pan de Madrid. El abasto de las ciudades españolas del antiguo régimen*. Madrid: Alianza Editorial.
- Elíes y Rubert, A. (1787). *Discurso sobre el origen, antigüedad y progreso de los Pósitos o graneros públicos de los pueblos*. Cervera: Imprenta de la Real y Pontificia Universidad.
- Fernández Álvarez, J.M. (2008). *La panera de Oviedo. Subsistencia y pósitos en el siglo XVI*. Oviedo: KRK Ediciones.
- Fernández Hidalgo, M.C. y García Ruipérez, M. (1989). *Los pósitos municipales y su documentación*. Madrid: Asociación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Museólogos y Documentalistas.
- Gracia Cantalapiedra, J. (1881). *Tratado histórico-legal de la Institución de los pósitos en España*. Madrid: Imprenta de Campuzano Hnos.
- Guardiola y Sáez (1803). *Manual de gobierno y administración de los pósitos del Reino*. Madrid: Imprenta Real.
- Losa Serrano, P. y Cózar Gutiérrez, R. (2002). "Los pósitos municipales: el ejemplo de Tobarra (1753-1764). El mundo rural en la España Moderna". *VII Reunión Científica de la Fundación Española de Historia Moderna*. Castilla-La Mancha: Editorial de la Universidad, pp. 335-352.

- Matilla Tascón, A. (1950). *Catálogo de la colección de Órdenes Generales de Rentas. Tomo I (siglo XVIII)*. Madrid: Imprenta Sucesores de Peña Cruz.
- Nevado Calero, J.G. (1997). *El pósito de Espiel y Villaviciosa en la época moderna*. Córdoba: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba.
- Novísima Recopilación de las leyes de España*. Libro VII. 1805. Madrid.
- Olavide, P. de (1990). *Informes en el expediente de Ley Agraria. Clásicos del pensamiento económico español*. Madrid: IEF.
- Pérez Garzón, F. (1999). *Los pósitos: historia de una institución agraria. El caso de Medina de Rioseco*. Medina de Rioseco, Valladolid: Ayto. de Medina, Grupo Página.
- Rodríguez de Campomanes, P. (1764). "Respuesta que dio el Señor don Pedro Campomanes, Fiscal del Supremo Consejo de Castilla, sobre abolir la tasa y establecer el comercio de granos". En, Aguilar Piñal, F. (1981), *Bibliografía de autores españoles del siglo XVIII*. Tomo VII. Madrid: CSIC.
- Ruiz Gallardo, M. (2006). *El pósito agrícola de Puerto Real durante los reinados de Carlos IV y Fernando VII (1788-1833)*. Cádiz: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.
- Torrealba Domínguez, J.G. (1994). "El pósito de Santo Domingo (1579-1699)", *Brocar. Cuadernos de Investigación Histórica*, pp. 223-250.

## 8. Anexos

Figura 1. Factura de guías (1965). Fuente: AHP de Albacete

Factura de Guías para admitir Alicante Es de despacho  
 contigo para el comte. seguido en Alicante para el destino  
 de delegacion. Con el fin de... Conductores, Tranques y Guías.  
 en que mes y día, y los otros y minutos en Alicante al  
 tiempo de recibir los Carros. =

	Verinda.	Meles	Dias.	Por	Por
Antonio delgado de Zauari... Oct.	27	...	9055-6	...	9185. 21.
Ant. mrd. de ... La Franca... Oct.	27	...	9012	...	9367. 17.
Francisco de ... Oct.	27	...	9015	...	9393. 25.
Francisco Nuñez de ... Nov.	02	...	9050	...	9163. 08.
Pedro Garcia Laras. D.	20	...	9012	...	9123. 18.
Tomás García de ... Dec.	30	...	9016-6	...	9114. 12.
Pedro Gil de ... Enero.	26	...	9031-6	...	9355. 05.
Ignacio Cerezo de ... Marzo.	07	...	9007	...	9072. 22.
Miguel mrd. de ... Marzo.	07	...	9025-6	...	9262. 17.
Juan Guadalupe de ... Marzo.	21	...	9021	...	9217.
Juan Santos de ... Marzo.	21	...	9120	...	9226-16.
José Ferrero de ... Marzo.	26	...	9012	...	9123. 18.
Domingo mrd. de ... Abril.	06	...	9070-6	...	9016. 29.
Alonso de ... Abril.	07	...	9060	...	9555. 30.
Bar. de ... Abril.	09	...	9012	...	9123. 18.
Pedro mrd. de ... Abril.	09	...	9015	...	9138. 23.
Juan Santos de ... Abril.	12	...	9110	...	9812. 07.
José Calero de ... Abril.	13	...	9060	...	9617. 25.
Bernardo Lopez de ... Abril.	14	...	9025-6	...	9236. 08.
José Moreno de ... Abril.	20	...	9058-6	...	9512. 02.
Antonio Momo de ... Abril.	22	...	9011	...	9114. 04.
Juan Moreno de ... Abril.	26	...	9010-6	...	9354. 12.
Francisco Diaz de ... Abril.	27	...	9030	...	9308. 11.
			9942		83172 (20)

Figura 2. Cargo de trigo (1765). Fuente: AHP de Albacete

Cargos de trigo que entraron en la tierra Condición		
<u>Justas</u>		
0001-3-3	Dono Juan de Compañeros y de Alcañal con suva de 3 de mayo de 1765. Cargaron en Alicante para el General sesenta y siete fanegas entregaron a don Juan de la nieta mayoral de Alicante esta carga en Alicante y entrega efectuada en la tierra: Ciento y ochenta y dos fanegas	0075-8-3
0000-4-3	Dono Juan Santos mayoral de don Alfonso, car- go en Alicante; 162 fanegas 167 libras y dos cuartillos	0163-7-3
	Dono Luis de la Carga en el Bormis con traga e facturas Ciento y sesenta fanegas	0160-
	Dono Fernán V. de la Carga en Alicante y entrega efectuada 18 fanegas	0018-
0000-10-3	Dono Anonimo Gil y de Gallina, Cargo en Alicante etc; sesenta y tres fanegas y media y entrega setenta y dos fanegas siete y dos cuartillos	0072-7-3
0000-9-3	Dono Antonio Muñoz de Salgranja Cargo en Alicante cuarenta y dos fanegas y entrega cuarenta y una fanegas, dos y dos cuartillos	0041-2-3
0001-2-3	Dono Francisco Gannia y de Salgranja, Cargo en Alicante 15 fanegas y entrega, cuarenta y tres fanegas y dos cuartillos	0043-8-4
0001-2-	Dono Antonio Marguer y de la Gual, Cargo cinco y cinco fanegas y media y entrega cinco y cuatro y cuatro cuartillos	0054-4-
0001-2-	Dono Vicente de la Cruz y de la Cruz, Cargo treinta y dos fanegas y dos cuartillos, entrega treinta y dos fanegas y dos cuartillos	0022-2
0001-8-3	Dono Compañeros 202 fanegas y dos cuartillos	0011 A-3

Figura 3. Libro de panadeo. Año 1794

Trigo } Marianos Mayor <sup>San</sup> Balon

Cruzo de 1794: -A63<sup>z</sup>

Día +14	Saco	30	+1890 <sup>z</sup>
Día +21	Saco	20	+1260 <sup>z</sup>
Día +27	Saco	20	+1260 <sup>z</sup>
<u>Febrero</u>			
Día +1	Saco	15	+0945 <sup>z</sup>
Día +3	Saco; A62 <sup>z</sup>	60	+3720 <sup>z</sup>
Día +15	Saco	40	+2480 <sup>z</sup>
Día +28	Saco	30	+1860 <sup>z</sup>
<u>Mazo</u>			
Día +15	Saco	15	+0930 <sup>z</sup>
Día +10	Saco; A64 <sup>z</sup>	22	+1408 <sup>z</sup>
Día +16	Saco	22	+1408 <sup>z</sup>
Día +18	Saco	6	+384 <sup>z</sup>
Día +31	Saco de la feria	6	+384 <sup>z</sup>

Figura 4a. Libro de cargo y data dinerario. 1766

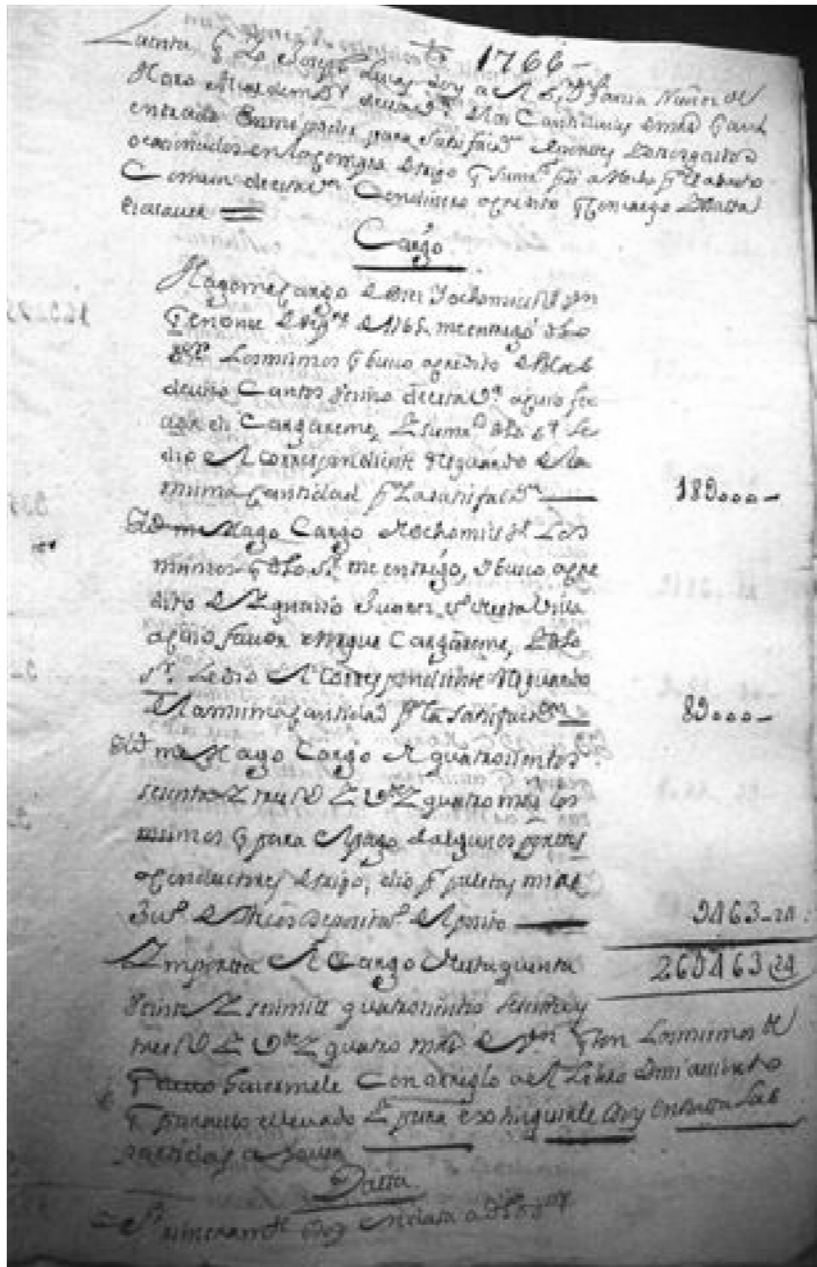




Figura 4b. Libro de cargo y data dinerario. 1766

<p>Diez y mil Dientes Noventa y un          coes de cinco marcos y un          syete de mil e cuatrocientos          meque de novena y mandado a Pablo          Herrera de uno de los señores de los          uos y concluyelos a el fien de para sus          fues de el fien de quatrocientos y un          fones de el fien de novena en la villa          Los mayores de el fien de el fien de          fien de el fien de novena, fien de el fien de          fien de el fien de novena desde el fien de          el dicho dia, de el fien de novena de el          fien de el fien de novena de el fien de          uana de el fien de el fien de el fien de          fien de el fien de novena de el fien de          de novena de el fien de el fien de el fien de          desde el fien de novena de el fien de</p>	<p>16295-1</p>
<p>el fien de novena de el fien de el fien de          me que el fien de el fien de el fien de          a el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de</p>	<p>3255-18</p>
<p>el fien de novena de el fien de el fien de          me que el fien de el fien de el fien de          a el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de</p>	<p>3252-30</p>
<p>el fien de novena de el fien de el fien de          me que el fien de el fien de el fien de          a el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de</p>	<p>306-</p>
<p>el fien de novena de el fien de el fien de          me que el fien de el fien de el fien de          a el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de</p>	<p>3017-11</p>
<p>el fien de novena de el fien de el fien de          me que el fien de el fien de el fien de          a el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de          de el fien de novena de el fien de el fien de</p>	<p>3017-11</p>



Figura 5. Cuenta General de Cargos y Datas

Estado del P. C. P. de los deudos a su libranza  
 el 14 de Agosto de 1776 =

Repatriados a los Labradores año de 1776	1269	1/2	8
Por los exes de esta y a varios de 1772 y 1773	105	2	2
Por fincas de reparaci m. de la P. de 1775	14		
Por los exes de los 2 años	2	4	
año de 1774 { Por fincas de el repatriam. año de 1774	19		
Estas no tienen exes por repatriados a 90 x 1/2	2		
Por fincas de la año de 73	71		
Por los exes de esta y p. los 4 de Francisco de 76	23	8	
<b>Total</b>	<b>1504</b>	<b>9</b>	

Dinero =

Noay fincas en fincas de la P. de 1775	10	R. 8
en fincas de la P. de 1774	10	
en Dinero existente	2668	29
<b>Total Dinero</b>	<b>2688</b>	<b>R. 29</b>



## SUSTENTABILIDAD ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO AMBIENTAL Y ECONÓMICO. EL CASO DE MICRO EMPRESAS EN SAN SEBASTIÁN DEL SUR

José G. Vargas-Hernández<sup>1</sup>  
josevargas@cucea.udg.mx

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas  
Universidad de Guadalajara, México

fecha de recepción: 01/11/2010  
fecha de aceptación: 13/12/2010

### Resumen

En este trabajo se analiza la sustentabilidad de las organizaciones que realizan actividades de explotación del tule *Thypha* spp. en la Laguna de Zapotlán y su impacto en el desarrollo socioeconómico y ambiental de San Sebastián del Sur. La hipótesis inicial de trabajo se delimita con la consideración de que el escaso capital social de las organizaciones que realizan la explotación del tule *Typha* spp. de la Laguna de Zapotlán, limita la sustentabilidad del desarrollo, a pesar de que contribuye al sostenimiento de ingresos para más de 300 familias. El método de investigación empleado en el etnográfico, complementado con trabajo de campo apoyado con entrevistas informales, investigación documental y bibliográfica. La principal conclusión es que no existe un equilibrio entre la sustentabilidad de las organizaciones debido al escaso capital social y la sustentabilidad del desarrollo ambiental y económico.

**Palabras clave:** Capital social organizacional; Sustentabilidad organizacional; Cultura medioambiental; Desarrollo económico; Laguna de Zapotlán.

### Abstract

This paper analyzes sustainability and efficiency of organizations committed to the exploitation' activities of *tule Thypha spp* at the Zapotlán's Lake taking into consideration the

---

<sup>1</sup> Profesor Investigador miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara, Periférico Norte 799 Edificio G-306, Zapopan, Jalisco C.P. 45100; México.

socioeconomic and environmental impact in the municipalities of Gómez Farías and Zapotlán el Grande. The initial hypothesis departs from the consideration of the scarce social capital of organizations that limits development's sustainability. The research method employed is the ethnographic complemented with field work supported by informal interviews, documental and bibliographic research. The outcomes of the application demonstrate that the drama of economic efficiency and sustainable development of micro-business is tied to constrain of social capital. The main conclusion is that it does not exist an equilibrium between the sustainability of organizations due to the scarcity of social capital and the sustainability of economic and environmental development. This finding has implications for the design and implementation of economic and social policies oriented towards the improvement of economic growth and sustainable development.

**Keywords:** Organizational sustainability; Environmental development; Economic development; Micro-business.

## 1. Introducción

Las nuevas condiciones de la globalización enfatizan la calidad de vida y la importancia de un futuro generacional, como componente de la competitividad. Lo que constituye la globalización es la interacción que cambia los escenarios para los individuos, las organizaciones y la sociedad, que se encuentran constantemente acosados por fuerzas contradictorias e incertidumbres. El uso apropiado de los recursos naturales puede satisfacer los intereses presentes y futuros, teniendo un cambio en las prácticas presentes. En contraposición la lógica económica que orienta el funcionamiento de las organizaciones tiene como guía la obtención del máximo rendimiento presente, ante lo cual si los recursos naturales dan mayor beneficio en su explotación que en su cuidado, son sacrificados, por lo que la ganancia económica inmediata es el enemigo presente del medio ambiente.

La dimensión de la organización es vista como sistema abierto cuyas áreas de contacto con el exterior considerados como inputs son todas aquellas que le son críticas para la adquisición de recursos humanos, materiales, financieros y de información, y sus áreas de contacto con el exterior consideradas como outputs son todas aquellas que tienen que ver con sus transacciones de salida, como las ventas, la publicidad y las relaciones públicas, mientras sus procesos internos de transformación consideran a la administración, producción, mantenimiento y adaptación. Por lo que los inputs, la transformación y los outputs están en constante interrelación. En este enfoque de la organización como sistema abierto, el medio ambiente es una fuente de inputs del entorno.

La propuesta ecológica en las organizaciones, amplía su modelo de interacciones ya que integra el paradigma ambiental al sistema organizacional. La aproximación de las organizaciones a la sustentabilidad se afecta por la combinación de políticas económicas ambientales ambiguas, la adopción abrupta de tecnologías de producción y las prácticas

de mercado. La sustentabilidad en las organizaciones como estrategia de implementación de reingeniería de procesos y la adopción de tecnologías de producción se orientan a evitar desperdicios, reciclar basura y eliminar tóxicos.

En la falta de aceptación del papel de las organizaciones en la sustentabilidad, influye el debate global que cuestiona las causas reales de la contaminación que ponen en salvaguarda a las organizaciones y justifica principalmente como causa generadora de la degradación ambiental a la pobreza. Sugiriéndose también como consecuencia del deterioro a inadecuadas políticas económicas que permiten actuaciones poco amigables con el medio ambiente.

## **2. La cultura medioambiental en las organizaciones**

La organización sustentable integra la visión ecológica y las teorías institucionales, en valores sistémicos organizacionales. La adquisición de sentido común en la producción de bienes y servicios se utiliza como bastión para promover la eco eficiencia como cultura amigable de las organizaciones con el medioambiente para lograr la reducción de emisiones y la explotación racional de recursos naturales.

La variable medioambiental en la cultura de la organización, se inserta como una interpretación racional de funcionamiento para la protección ambiental, reducción de la inseguridad y como una forma de presión social con el contexto del medio ambiente. La protección del ambiente es una variable técnica compuesta por otros valores ambientales, como son: la promoción de cuidado del medioambiente, el control del riesgo medioambiental, la relación adecuada entre organizaciones, la integración de grupos de trabajo y la orientación y asesoría sustentable permanentes.

Por añadidura se necesitan instrumentos económicos para unir el desarrollo sustentable con las empresas. Instrumentos tales como políticas gubernamentales, bajas tarifas de mercado para disminuir costos, promoción y estímulo de oportunidades de empleo, detección de áreas de oportunidad, así como también el diagnóstico de empresas adaptables a la sustentabilidad, ya que no todas son capaces de formar una cultura interna medioambiental.

## **3. Formación de capital social como fundamento de la sustentabilidad organizacional**

El capital social tiene importantes implicaciones para el desempeño de las organizaciones y las instituciones, así como en los mismos ciudadanos. El capital social es un bien público basado en los aspectos de la organización social tales como la confianza, las redes y reglas que superan los dilemas de la acción colectiva para alcanzar la eficiencia social. El capital social es definido por el mismo Putnam (1993) como los elementos de la organización social, tales como la confianza, las normas y las redes que establecen relaciones de reciprocidad activadas por una confianza social que emerge de dos fuentes, las normas de reciprocidad y las "redes de compromiso ciudadano".

Putnam (1993, 167) define como capital social aquellos “rasgos de la organización social como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad facilitando acciones coordinadas” que resalta la existencia de una comunidad cívica, la cual resulta de un “proceso histórico, cuyas tradiciones asociativas son preservadas mediante el capital social” y que como forma de organización “permite evitar los dilemas de la acción colectiva mediante lazos de confianza social”. Las relaciones de confianza personal llegan a generar una confianza social o confianza generalizada cuando prevalecen normas de reciprocidad y redes de compromiso cívico (Lechner, 2000).

El capital social se expresa en la relación existente entre relaciones de confianza y cooperación cívica. De acuerdo con Pennings, Lee y Witteloostuijn (1998), tales relaciones se forman de muy diferentes maneras como por ejemplo las enseñanzas mutuas, conexiones personales y familiares, membresías que se intercalan, movilidad interorganizacional, inversiones conjuntas y otros arreglos colaborativos. Estos arreglos colaborativos institucionales reducen las condiciones de incertidumbre y las diferencias existentes entre los diferentes agentes económicos.

A partir de los hechos sociales y con la orientación de la economía neoinstitucionalista, Putnam (1994, 212), define el capital social como las características de organización social, tales como confianza, las normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de las acciones coordinadas. El mismo Putnam (1995) por ejemplo, conceptualiza el capital social como los “mecanismos de la organización social tales como las redes, normas, y la confianza social que facilita la coordinación y cooperación para beneficios mutuos”. Putnam (2000) realiza un acercamiento empírico al capital social enfatizando las evidencias en la membresía organizacional.

Desde el punto de vista de la teoría general de las organizaciones, de acuerdo a Baker y Burt (citados por Portes, 1999, 247) estudian el capital social para una mayor comprensión de los mecanismos de los ambientes de competencia en los mercados, mientras que Joyce (1998) enfoca su análisis del capital social en el fenómeno del liderazgo. La transferencia del capital social es posible si se considera como un recurso. Tanto de la organización como de cada uno de sus miembros donde se incorporan aspectos públicos y privados al capital social. Así, del capital social emergen dos patrones, el énfasis en los bienes públicos y el énfasis en los bienes privados.

El enfoque del capital social a los bienes privados, se refiere al individuo y a sus activos sociales, tales como prestigio, credenciales educativas, membresías a clubes sociales (Leana y Van Buren, 1999). Los investigadores correlacionan las variables del capital social, tales como la membresía a las organizaciones, con el desempeño económico. En vez de considerar al capital social como un atributo de la comunidad, el tratamiento de Glaeser, Laibson y Sacerdote (2000, 7) es considerarlo como una característica individual, es decir como un conjunto de recursos sociales que ayudan a acumular capital humano.

Sin embargo, el capital humano que es un atributo individual y el capital social están siendo cuestionados y sometidos a discusión bajo el enfoque basado en los recursos de las organizaciones en el cual se concibe que la mercantilización, imitabilidad y apropiabilidad de los recursos intangibles son vistos como preocupantes para las ventajas



organizacionales. Sin embargo, la reestructuración económica bajo el esquema de la globalización, requiere de la promoción y desarrollo de capital humano y organizacional. Leana y Van Buren (1999) definen el capital organizacional social como un recurso que refleja el carácter de las relaciones sociales dentro de la organización, realizadas a través de los niveles de los miembros orientados por objetivos colectivos y confianza compartida. El capital social es un recurso acumulable que crece si se hace uso o se devalúa si no es renovado. El mercado es una construcción social que operacionaliza relaciones sociales.

El capital social es un atributo colectivo más que una agregación de las conexiones sociales de los individuos, es un subproducto de otras actividades organizacionales y por lo tanto constituye un componente indispensable para la acción colectiva. La acción colectiva tiene que ser estimulada por las instituciones que facilitan las actividades y relaciones de las personas. El capital organizacional social es un activo cuya posesión conjunta entre los miembros y la organización beneficia a ambos. Una nueva organización tiene la ventaja de que puede crear su capital social organizacional, en tal forma que mantenga un equilibrio óptimo entre los intereses individuales y los organizacionales, a pesar de su naturaleza contingente, es decir de situaciones y de personas en su relación con el desempeño organizacional.

Tanto las formas del capital humano (específicamente en las organizaciones, es el conocimiento acerca de las rutinas y procedimientos que tienen un valor limitado fuera de dichas organizaciones en las cuales las bases del capital ha sido desarrollado) y el capital social, varían en grados de acuerdo a su idiosincrasia con determinadas organizaciones. Este acercamiento se asocia con la teoría evolucionista de la firma. Las organizaciones acumulan y almacenan conocimientos que afectan su tecnología de producción, lo que es considerado como un capital no medible distinto de los conceptos de capital humano o físico del modelo de crecimiento estándar y denominado como capital del conocimiento de la organización. Este capital de la organización es un capital específico de la empresa producido, implícito e intrínseco a la misma organización, adquirido mediante un aprendizaje de "hacer" endógeno.

El desarrollo social depende en gran parte de la forma de capital social inherente a esa sociedad. Una comunidad cuenta con capital social cuando sus organizaciones se caracterizan por las relaciones de confianza que desarrollan y que hace predecible su comportamiento. La aceptación de la pluralidad política y cultural en procesos de autogestión y solidaridad facilita las bases morales, políticas y organizativas del desarrollo de las comunidades. Los incentivos morales internos son menos efectivos en las organizaciones porque las decisiones se hacen en los grupos influenciados por órdenes o por otros grupos, lo que atenúa el sentido de responsabilidad personal, además que las organizaciones establecen sus propias normas de lealtad. Por otro lado, los incentivos morales externos tienen una fuerza no muy clara con los miembros de la organización porque la responsabilidad es difusa, de tal forma que se dificulta la identificación de conductas erróneas en individuos específicos.

Un campo es un conjunto o comunidad de organizaciones que en forma agregada constituyen un área de la vida institucional mediante patrones de interacción e influencia

en sistemas compartidos de significados. Los significados compartidos y las creencias colectivas de los campos organizacionales son reforzados por los procesos regulatorios de las agencias gubernamentales las cuales presionan normativamente por conformidad en las comunidades.

Para que la comunidad logre la eficiencia como mecanismo de coordinación, se requiere una membresía estable y sujeta a normas y una estructura que sustente la capacidad de poder para sancionar el incumplimiento de los acuerdos. Las estructuras institucionales de las comunidades no siempre son aprovechadas para lograr la eficiencia en una relación más estrecha con la igualdad. Las organizaciones comunitarias locales establecen acuerdos de cooperación que reducen las fricciones por conflictos distributivos pero pueden aumentar los costos fijos de organización para compartir en forma más equitativa los beneficios

Las comunidades que comparten valores éticos son las formas organizacionales más efectivas, por lo que las personas que las forman pueden ser las más eficaces sin que renuncie a su comunidad. Las comunidades epistémicas se forman con miembros que comparten las mismas posiciones ideológicas, uniforma los contenidos mediante la exclusión de las confrontaciones que limitan la calidad de las decisiones y motiva la formación de las coaliciones de defensa y de promoción de valores.

Las organizaciones son realidades concretas con ordenamientos de recursos para la consecución de objetivos. Los miembros de una organización tienen como expectativas solucionar problemas de acción colectiva para proveerse de algunos bienes. Gobernante es la determinación de los usos amplios en los cuales los recursos organizacionales son expuestos y la resolución de conflictos entre todos los participantes en las organizaciones. La reestructuración de las formas de organización social que permitan crear nuevos mecanismos de colaboración y solidaridad, facilitan la formación del tejido social que fortalecen y dotan las normas y las instituciones que facilitan el funcionamiento del mercado. Los procesos institucionales pueden dar cierta estabilidad a los campos organizacionales, aunque estos siempre están evolucionando y no son estáticos, resolviendo mediante consenso negociado socialmente las diferencias de interpretación.

La capacidad de una comunidad se refleja en su nivel de desarrollo endógeno. Las organizaciones que siguen estrategias generales y las que siguen estrategias de nichos ocupan diferentes recursos ambientales y para dar respuestas innovadoras se forman conexiones interdependientes a otras organizaciones especializadas en otras industrias tales como estructuras de apoyo comunitario.

Los procesos de cambio estructural de la economía local requieren de cambios profundos en los niveles de confianza y las interrelaciones de cooperación fomentadas por las organizaciones e instituciones. Así el gobierno local debe definir líneas de acción que funcionen como catalizador de los esfuerzos de la comunidad.

Finalmente, los ecologistas de la población sugieren que el medio ambiente selecciona a las organizaciones cuyos elementos estructurales proveen los más altos valores de ajuste, enfatizan el proceso competitivo como impulsor del cambio institucional y sugieren

además que las organizaciones fundadas con una forma específica combinadas con diferencias en las tasas de sobrevivencia entre organizaciones con diferentes formas producen cambio institucional. La creciente densidad de las organizaciones con una forma conlleva una mayor legitimidad la cual se aprecia en una estadística vital (Hannan y Freeman, 1989). Las interpretaciones de las condiciones económicas de los actores son moderadas por una lógica institucional del más amplio medio ambiente que define las normas, valores y creencias que estructuran la cognición de los actores organizacionales y proveen el entendimiento colectivo para formular las decisiones de acuerdo a sus intereses.

Por otro lado, la teoría de la ecología de la población (Hannan y Freeman, 1989) enfatiza las características de la población para explicar la disolución organizacional como resultado de las tensiones que surgen entre los diferentes niveles de análisis: los individuos, las organizaciones y las poblaciones. El ambiente ecológico de las localidades tiene relaciones estrechas con el sistema local, también denominado ecoware (Vázquez, 1993), el cual es un elemento importante del sistema medio ambiente.

#### **4. El caso de las micro y pequeñas empresas en la explotación del tule *Typha spp* de la laguna de Zapotlán**

##### **Antecedentes del problema**

Al igual que la mayoría de los cuerpos acuáticos localizados en cuencas cerradas del territorio nacional de México, la Laguna de Zapotlán es el receptáculo y vertedero natural donde confluyen los desechos, basura y aguas negras de los asentamientos humanos de Cd. Guzmán y San Sebastián del Sur (ver Figuras 1, 2 y 3). La presencia de estos elementos naturales forma una mezcla de nutrientes que facilita el crecimiento y desarrollo de la abundante mezcla acuática que ha llegado a cubrir casi la totalidad de la superficie del espejo de la Laguna y se extiende por las riveras hasta donde penetra la humedad.

La transformaciones del medio ambiente de la Laguna de Zapotlán tiene un fuerte impacto en el desarrollo socioeconómico principalmente en la población de San Sebastián del Sur del municipio de Gómez Farías y en menor escala en Cd. Guzmán del municipio de Zapotlán el Grande, a pesar de los altos niveles de contaminación en que se encuentra.

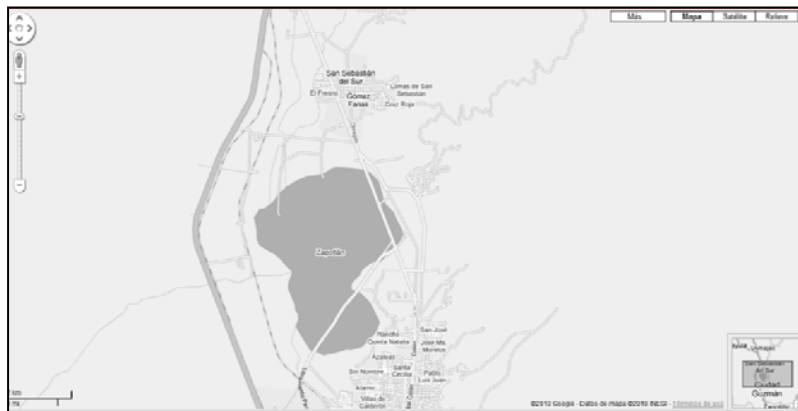
**Figura 1. Localización de Zapotlán (Cd. Guzmán en el centro-occidente de México)**



**Figura 2. Mapa de la región de la Laguna de Zapotlán en el Estado de Jalisco, México**



**Figura 3. La laguna de Zapotlán y su rivera**



El deterioro de este cuerpo lacustre ha alcanzado niveles alarmantes como consecuencia del aumento poblacional y su consecuencia incremento de procesos de urbanización y de actividades agropecuarias e industriales. Específicamente, uno de los recursos naturales que ofrece la Laguna de Zapotlán, el tule acuático de *typha spp* ha sido aprovechado por los pobladores de San Sebastián principalmente para su explotación mediante la elaboración de artesanías. En sí, la explotación del tule y la elaboración de artesanías generan empleos directos y constituyen la base del ingreso para alrededor de 300 familias del municipio de Gómez Farías.

Sin embargo, del tule que más beneficios se obtienen es el tule rollizo, seguido del conocido como palmilla. En su hábitat natural, el tule palmilla perjudica el crecimiento y desarrollo del rollizo. Este problema, entre otros, aunado a los problemas derivados de la degradación ambiental que transforman la naturaleza de la laguna de Zapotlán, limitan las actividades económicas derivadas de la extracción del tule, cuya tendencia de continuar en el futuro, amenaza con la desaparición de una fuente más de empleo para los habitantes de San Sebastián.

Otros factores que contribuyen a limitar la sustentabilidad del desarrollo económico y los alcances de los beneficios de la actividad económica y explotación del tule, son los siguientes:

- a) La nula orientación a una explotación sustentable del recurso del tule.
- b) La falta de organización de los cortadores y los artesanos del tule.
- c) La débil infraestructura para un desarrollo de producción artesanal más avanzado de los productos.
- d) Los intereses desmedidos de los acaparadores e intermediarios en los procesos de comercialización y distribución de los productos elaborados.
- e) La falta de mecanismos de las instituciones de gobierno para el fomento y desarrollo de la actividad económica, tales como créditos, capacitación y asistencia técnica.

- f) El desconocimiento de técnicas y sistemas para exportar sus productos a los mercados internacionales donde tiene más aceptación.

Hasta ahora, los productos artesanales derivados del tule como la principal materia prima, se elaboran con un fuerte contenido artístico para atender el mercado local, regional y nacional que tradicionalmente los consumen por su fuerte presencia históricamente en la cultura mexicana desde los tiempos pre coloniales. Con el fin de organizarse para atender el mercado regional, un grupo de 42 artesanos como socios integrados en la Asociación de Artesanos iniciaron la construcción de la Casa del Artesano hace diez años, la cual opera hasta ahora con solamente 6 socios. La mayor parte de los artesanos entregan su producción a intermediarios quienes como parte de una canal de distribución, contribuyen a la comercialización del producto en el mercado nacional e incipientemente en los mercados internacionales. Son precisamente estos intermediarios quienes se quedan con la mayor parte de las utilidades.

Por lo mismo, una producción orientada a satisfacer las necesidades y deseos fundamentales de nuestros propios mercados, no realiza actividades de diseño y desarrollo de productos que implícitamente tiene un alto contenido artesanal, para satisfacer una demanda más sofisticada de mercados internacionales que valoran y aprecia la sensibilidad artística y buen gusto de los habilidosos artesanos que trabajan el tule como materia prima para la elaboración de artesanías.

La explotación del tule de la Laguna de Zapotlán ha seguido patrones irracionales que afectan no solamente la sustentabilidad y el equilibrio del medio ambiente, sino también genera problemas de bajos ingresos familiares y cada vez menos empleo de mano de obra. La rehabilitación de la Laguna requiere una explotación más racional del tule, de tal forma que no afecte la sustentabilidad ambiental y de la actividad económica derivada y tratamiento del tule, mientras que por otro lado, también se requiere mejorar los ingresos de las familias que trabajan el tule e incluso generar nuevos empleos.

### **Delimitación del problema**

La Laguna de Zapotlán presenta características de ser endorreica y que además por su situación geográfica recibe la afluencia de las aguas residuales de Cd. Guzmán y de San Sebastián del Sur, lo que contribuye a que se encuentre siempre en altos niveles de contaminación ambiental. A su vez, la presencia de nutrientes facilita el crecimiento y el desarrollo de maleza acuática, tales como el lirio acuático y el tule que ocasionan un deterioro gradual de la laguna.

La degradación ambiental a la que ha sido sometida conscientemente la Laguna de Zapotlán por los habitantes de los municipios de Cd. Guzmán y Gómez Farías y la sobre explotación del tule son los principales factores que contribuyen a limitar la sustentabilidad de la actividad económica y los beneficios derivados del cultivo y manejo y elaboración de artesanías del tule. Existen también otros factores que limitan su desarrollo. Por lo tanto, la generación de empleos y el incremento de los ingresos de alrededor de trescientas familias que dependen de la actividad económica, se encuentran seriamente amenazados dadas las condiciones actuales de desarrollo.

A pesar que en los últimos años se ha visto favorecida la venta de artículos elaborados con tule, hoy en día enfrentan ciertos problemas que han afectado la industria, entre los que podemos mencionar:

- Aumento en el costo de la materia prima (madera y tule).
- Aumento considerable de artesanos en la región.
- Malbaratamiento de productos de artesanos.
- Baja comercialización de los productos.
- Poco apoyo para la promoción de sus artículos.

Este trabajo de investigación, se forma a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la sustentabilidad del desarrollo ambiental y económico de las actividades y de los beneficios esperados del cultivo y explotación del tule en la Laguna de Zapotlán, para las casi trescientas familias cuyos ingresos dependen de estas actividades, dadas las condiciones disfuncionales del medio ambiente en que se encuentra?
- ¿Cuáles son las potencialidades y beneficios económicos para introducir en los mercados internacionales los productos artesanales elaborados con base en el tule de la Laguna de Zapotlán como la principal materia prima?

### **Justificación**

El mega proyecto de investigación del Centro Universitario del Sur (CUSUR) que es uno de los Centros de la Universidad de Guadalajara, sobre el ordenamiento territorial tiene entre una de sus principales metas contribuir mediante el estudio, análisis e investigación de los principales factores que inciden los procesos de rehabilitación de la Laguna de Zapotlán, para realizar las propuestas de proyectos viables que contribuyan al desarrollo sustentable de los pueblos aledaños, y por ende, del desarrollo sustentable de las organizaciones de la región Sur de Jalisco.

Uno de estos proyectos de desarrollo sustentable específicos es el relacionado con la explotación del tule que en forma natural y espontánea crece en la Laguna de Zapotlán. Esta investigación pretende analizar la sustentabilidad ambiental y económica de explotación del tule, de tal forma que sea más racional, que aliente un desarrollo más equilibrado y promueva mejoras en la elevación de los ingresos de las familias que lo cortan, lo tratan y elaboran productos artesanales, e incluso genere empleos que absorba la creciente mano de obra desocupada.

Las actividades de tratamiento del tule orientadas a la elaboración de artesanías, constituyen una importante fuente de empleo que genera significativos ingresos y beneficios a la economía local, principalmente a los habitantes del municipio de Gómez Farías y en menor grado a los del municipio de Zapotlán el Grande. Así, el tule como materia prima aunado al trabajo artesanal que agrega valor a las actividades de intermediación para su realización en el mercado, entre otras actividades económicas, forma parte de amplias cadenas productivas que generan crecimiento económico.

Los productos artesanales derivados del tule, han tenido siempre una gran aceptación por todos los segmentos de consumidores, desde aquellos que requieren de estas artesanías para uso cotidiano y rutinario de bajo costo, como en el caso del petate<sup>2</sup>, hasta los segmentos con necesidades y deseos más sofisticados por su sensibilidad artística y sus gustos refinados que aprecian el trabajo elaborado por manos con habilidades artesanales y que agregan valor mediante un alto contenido artístico. Estos productos artesanales tienen una amplia demanda en los mercados regionales y nacionales por ser ya parte de una tradición. Sin embargo, determinados nichos de mercados internacionales son propensos a la adquisición de objetos y artefactos artesanales con fines de decoración y ornato, por lo que se constituyen un verdadero reto para mejorar los ingresos de las familias que cuentan con estas habilidades artísticas en la elaboración de artesanías de tule.

Para lograr estos beneficios económicos, los artesanos del tule necesitan de una organización para los negocios internacionales, con una fuerte orientación a las actividades de mercadotecnia internacional y global. De tal forma que les permita investigar y analizar las necesidades y deseos de los consumidores en los mercados internacionales y globales; el diseño y desarrollo de los satisfactores, etiqueta, marca, envases, empaques y embalajes; el desarrollo de las actividades de logística (distribución física) y canales de distribución internacional, conocimiento de los incoterms para entrar en los mercados internacionales, el uso de una mezcla promocional basada en actividades de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y propaganda y finalmente de las técnicas de negociación requeridas para la realización y comercialización en los mercados foráneos.

Esta investigación contribuye a delimitar las potencialidades y beneficios que se esperan de una orientación mercadológica internacional que promoverá generación de empleos y la elevación del ingreso familiar de al menos de trescientas familias que hasta ahora dependen para su subsistencia del cultivo y explotación artesanal del tule. Así mismo, este estudio hace contribuciones a delimitar la sustentabilidad de las actividades económicas y ambientales derivadas de una explotación más racional del tule de la Laguna de Zapotlán, de tal forma que aliente el desarrollo sustentable regional mediante actividades de rehabilitación.

## **Objetivos**

Determinar el nivel de sustentabilidad organizacional para el desarrollo ambiental y económico de las actividades de corte, tratamiento y explotación del tule de la Laguna de Zapotlán.

Analizar las potencialidades y los beneficios económicos derivados de una orientación mercadológica de negocios internacionales en la elaboración de artesanías de tule y palmilla de la Laguna de Zapotlán.

---

<sup>2</sup> Palabra de origen náhuatl usada para llamar a una tela tejida de tule que sirve para dormir o como tapete.



## Hipótesis

Una orientación de sustentabilidad organizacional en la elaboración de productos artesanales que tienen como principal materia prima el tule de la laguna de Zapotlán, contribuirá a elevar los ingresos familiares, los beneficios económicos y la creación de empleos de los trabajadores.

## Esquema de fundamentos

En la Laguna de Zapotlán se encuentran en forma importante manchones de vegetación acuática y subacuática, cuenta con tres especies una de *Eichornia sp.*, "lirio acuático", y dos de *Typha spp.*, "tule", esta planta en 1995 ocupaba cerca del 30% de la superficie total de la Laguna de Zapotlán (Universidad de Guadalajara, 1995).

*Localización de la Laguna de Zapotlán:* La Laguna de Zapotlán se encuentra localizada al Sur de Jalisco, entre las coordenadas geográficas 19° 35' y 19° 54' de latitud norte y las 103° 25' y 103° 36' de longitud oeste, a una altura de 1500 m.s.n.m., se encuentra en los municipios de Cd. Guzmán y Gómez Farías. (Universidad de Guadalajara, 1996).

*Superficie:* Esta Laguna cuenta con una superficie aproximada de 1,300 hectáreas, con un almacenamiento de 209 millones de metros cúbicos de agua, y es abastecida de agua por varios arroyos intermitentes de la región. (Universidad de Guadalajara, 1995).

*Importancia:* Según (Universidad de Guadalajara, 1996) La Laguna de Zapotlán forma parte de las 29 zonas que presentan humedales en México, Y es considerada como una zona prioritaria para la investigación y conservación de aves migratorias.

*Descripción artesanal en la localidad de Gómez Farías, Jalisco:* En el municipio de Gómez Farías desde hace varias décadas las principales fuentes de ingresos han sido la agricultura, ganadería, pesca y producción de artesanías de diferentes materiales que se toman de los recursos naturales que provee la región sur de Jalisco, esta comunidad aprovecha los beneficios que le brinda lo que hoy en día conocemos como la Laguna de Zapotlán, ya que ofrece un sustento a partir de actividades que ahí se realizan, entre ellas destaca la pesca comercial y la extracción del tule. A partir de esta última se genera una gran cantidad de artesanías que por muchos años las familias y habitantes de esta localidad tienen como su principal fuente de ingresos.

*Principales artículos elaborados con tule:* Entre los artículos artesanales elaborados con tule en la localidad de Gómez Farías, Jalisco podemos mencionar:

- Sillas
- Sillones
- Mesas
- Petates
- Manteles
- Cortineros
- Tortilleros
- Sopladores
- Canastos
- Entre otras artesanías

*Materia prima:* La materia prima en este caso el tule, es extraído de la Laguna de Zapotlán, este recurso es recolectado por habitantes del municipio de Gómez Farías, los cuales no dependen de ningún permiso para su extracción y venta. Además, el que se extrae para la realización de artesanías tiene que estar fundamentado en ciertos criterios considerados por los cortadores; entre estos se toman en cuenta:

- Tamaño de la planta
- Consistencia
- Color
- Textura
- Tipo de planta

Todos estos criterios son tomados en cuenta por los cortadores ya que los artesanos requieren de materia prima de buena calidad para la elaboración de sus productos. El corte de la planta se lleva a cabo en lugares lejanos de difícil acceso al interior de la laguna utilizando lanchas para el transporte del trabajador y el material, ya seleccionado y cortado, se lleva a las orillas donde se pone a secar hasta por una semana dependiendo las condiciones del clima, ya que en tiempos de lluvia se humedece y no permite el secado, lo que propicia alteraciones en el color y la textura del tule.

## **Métodos**

Se realizó un estudio a los artesanos que llevan a cabo actividades utilizando el tule como materia prima en la elaboración de artesanías en la localidad de Gómez Farías, Jalisco. La forma en que se obtuvieron los datos fue a través de una encuesta al azar basado en un padrón de artesanos, esto con la finalidad de conocer diferentes aspectos sociales y económicos de los productores, se obtuvieron los siguientes datos:

- Número de encuestados: 33
- Número de talleres visitados: 33

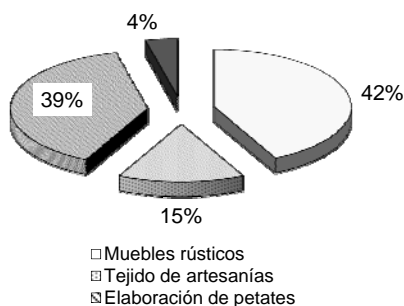
Los oficios de los artesanos y productores se clasificaron en cuatro grupos, de los cuales se encontró que las 34 personas encuestadas se dedican a las siguientes actividades:

- Elaboración de muebles rústicos: 9
- Tejido de muebles y artesanías: 7
- Elaboración de petates: 15
- Cortadores de tule: 2

## **Análisis de resultados**

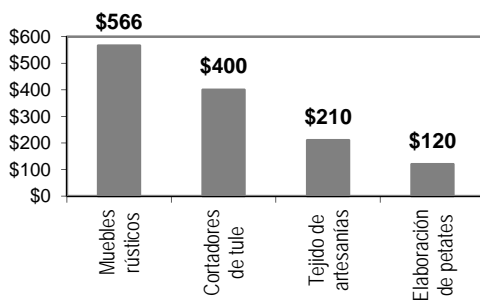
El porcentaje de familias que dependen de actividades relacionadas con el tule de acuerdo con los resultados de la encuesta en la localidad de Gómez Farías son los siguientes:

**Gráfico 1. Porcentaje de familias que dependen de actividades relacionadas con el tule**



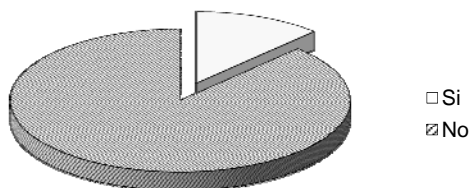
En la localidad de Gómez Farías se estimó el salario semanal medio por trabajador en las diferentes actividades realizadas con tule, estos datos se obtuvieron de acuerdo a la encuesta realizada a los artesanos del ramo, desprendiéndose los siguientes resultados:

**Gráfico 2. Salario medio por semana de un trabajador**



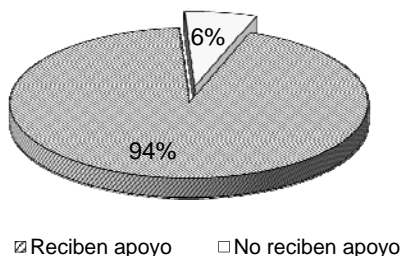
De acuerdo al estudio efectuado en la localidad de Gómez Farías, el porcentaje de artesanos afiliados en asociaciones u organizaciones fue el siguiente:

**Gráfico 3. Porcentaje de artesanos afiliados a alguna asociación**



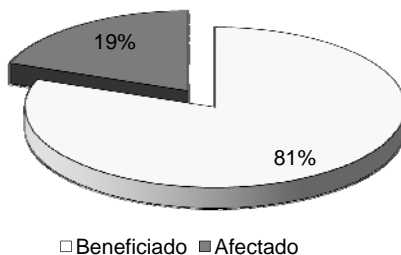
La mayoría de los artesanos en la localidad de Gómez Farías recibe apoyo de ningún tipo por alguna institución u dependencia, mientras que un pequeño número de trabajadores aseguraron no recibir apoyo económico y de fomento para sus productos de instituciones del gobierno estatal y municipal principalmente.

**Gráfico 4. Personas que reciben apoyo por alguna institución u organización**



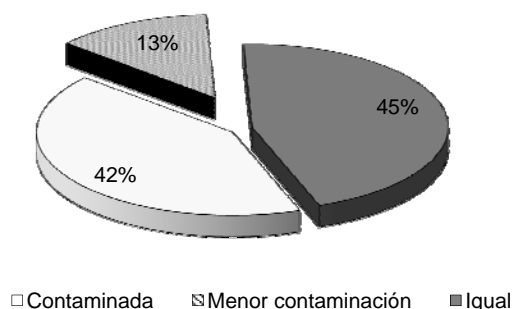
El 81% de las personas encuestadas opinan que el mercado se ha visto beneficiado en los últimos años ya que hay más demanda de sus productos y un 19% opina que se ha visto afectado la venta de sus productos.

**Gráfico 5. Personas que opinan que se ha visto beneficiado o afectado el mercado para sus productos**



Un 45% de las personas asegura que existe mayor contaminación, el 42% dice estar en iguales condiciones que antes y un 13 % percibe menor contaminación en la Laguna de Zapotlán.

**Gráfico 6. Percepción de los encuestados sobre contaminación en la Laguna de Zapotlán**



Discusión y comentarios sobre la sustentabilidad organizacional con base en los resultados de la investigación

#### **a) La sustentabilidad ambiental**

La presencia de manchones de tule que cubren hasta un 30% de la superficie de la Laguna (Universidad de Guadalajara, 1995), es importante para la anidación, refugio y protección de peces, tilapias, carpas e innumerables especies de aves. La planta sirve de alimento para algunas especies a partir de material orgánico que desprende de sus raíces, regula la temperatura del agua y por ende la temperatura ambiental. En los siguientes meses a noviembre, les afectan las parvadas de zanates que se anidan, reconocen para dormir y protegese entre los manchones del tule que los mismos pájaros quiebran. El mayor problema que enfrenta el tule es que los propios manchones de tule palmilla (usado por ejemplo para tejer sillas) son flotantes que luego invaden el tule rollizo (usado para la manufactura del petate) e impiden su crecimiento y desarrollo normal. Por lo tanto, los machotes necesitan limpieza o de lo contrario, el tule palmilla perjudica al rollizo. El problema tiene solución si se extraen los manchones de tule palmilla que caminan suelos cuando sube el nivel de agua y cubre al tule rollizo.

Los cortadores de tule señalan que, entre otros problemas, no cuentan con un respaldo de ninguna dependencia del gobierno mediante la expedición de permisos para el corte y explotación del tule, ningún apoyo en créditos para la creación de infraestructura que facilite la realización de sus actividades y eleve su productividad, como por ejemplo, la adquisición de lanchas que faciliten el corte del tule o el acondicionamiento de terrenos aledaños a la laguna para facilitar el secado del tule cortado (patios), lo cual siempre les representa problemas cuando está verde. Cuando se tiende en un patio para el proceso de secado, el tule tarda de 3 a 4 días, hay temporadas, principalmente en el período de estiaje en el que se seca sin que todavía sea cortado, quedando poco verde, sin embargo, ecológica y ambientalmente esto no tiene repercusiones serias que afecten.

**b) Beneficio económico**

El cultivo y explotación del tule constituye una actividad económica importante, principalmente para la comunidad de San Sebastián del Sur por que proporcionan un sustento económico a cerca de trescientas familias. Alrededor de 80 familias se benefician económicamente por los ingresos que reciben por el corte, secado y acarreo de tule. Alrededor de 140 familias se benefician de la elaboración de productos artesanales a partir del tule variedades palmilla y rollizo como principal materia prima, de las cuales 120 se consideran ser petateros, alrededor de la mitad de los 55 artesanos que registra la Asociación tienen talleres propios, mientras que la otra mitad solo "maquila su trabajo" ya que no cuentan con los instrumentos de un taller propiamente dicho. Alrededor de 70 familias reciben ingresos por actividades de intermediación, acaparamiento y comercialización de los productos derivados del tule.

Los cortadores de tule, secan su materia prima y hacen hasta tres manojos por día que venden a un promedio de 55-60 pesos cada uno, lo que contribuye al ingreso familiar diario con un promedio de 170 pesos. El tule palmilla utilizado para la elaboración de sillas lo venden a acaparadores (en su mayoría, tiendas) o a los artesanos un poco más caro que el tule rollizo utilizado para la elaboración principalmente de petates.

La mayor parte de la mano de obra que se emplea en el corte de tule es permanente y su oficio fue heredado de las generaciones anteriores. De acuerdo a nuestra investigación, y debido a los cambios que ha sufrido la Laguna de Zapotlán, cada año hay menos cortadores, es decir, en años anteriores, el corte del tule era una actividad que generaba más empleo. Anteriormente se formaban grupos y llegaron a tener una asociación de cortadores. Algunos de los actuales cortadores lo hacen por temporadas, es decir, cuando no encuentran otro empleo mejor remunerado.

Los artesanos elaboran diferentes productos utilizando como principal materia prima el tule, tales como petates, sombreros, chiquihuites<sup>3</sup>, bolsas, sombras, silla tradicional, silla alta, costurera, etc. De un rollo a manojo o tercio de tule elaboran hasta 7 petates que venden a 20 pesos (equivalente a menos de dos dólares) cada una, con lo que obtienen hasta 140 pesos equivalente a 12 dólares) o con una inversión en promedio de 55-60 pesos. Un tercio o manojo, se forma con 5 o 6 manotadas de tule. El costo de una manotada es de aproximadamente 15 pesos y es la base para elaborar una silla que se vende a un precio de 50 pesos al intermediario. El costo de materiales de la silla, además de la manotada de tule, se requiere de una rama de pino cuyo costo alcanza hasta los siete pesos (ha subido mucho, de costar 1.50 pesos). En un taller donde trabajen 5 artesanos llegan a producir hasta 70 sillas por semana que se venden a los intermediarios a un costo de 50 pesos en promedio pero que puede mejorar según las negociaciones con los intermediarios.

Muchos cortadores proveen de la materia prima a sus propios familiares quienes se encargan de la elaboración de productos artesanales, ampliándose con esto los

---

<sup>3</sup> Palabra de origen Nahuatl que se usa para llamar a un recipiente hecho regularmente de ramas de carrizo o de tule.

beneficios económicos con la agregación de valor. En otros casos se realizan prácticas de “medieros” entre los cortadores y los artesanos, es decir, después de la venta de los productos, se reparten los beneficios entre los dos en la misma proporción.

Actualmente la relación de artesanos del tule registrados en una asociación en la localidad de San Sebastián del Sur son 55. Hace 9 años, la asociación estaba formada por 42 socios y se plantearon como objetivo la fundación y edificación de la Casa del Artesano como un lugar en el que se pudiera exhibir y vender su producción artesanal. Los tres niveles de gobierno, el federal, estatal y municipal realizaron donativos de materiales para la construcción, mientras los socios hacían aportes de mano de obra.

No obstante, la mayor parte de los artesanos no hicieron sus contribuciones en mano de obra y finalmente solo quedaron 6 socios quienes actualmente exhiben y venden en forma separada sus productos en la Casa del Artesano, ubicado en un costado de la Carretera Federal Guadalajara-Cd. Guzmán, en local contiguo al panteón municipal. Leovigildo Bautista de la Cruz es la persona que está al frente de la asociación y que es la propietaria tanto de los terrenos como de las instalaciones. El terreno originalmente fue señalado por el H. Ayuntamiento de Gómez Farías para la construcción de la casa del Artesano. Sin embargo, posteriormente se encontró que este terreno no tenía propietario de acuerdo a los archivos del registro público de la propiedad.

Por lo tanto, la propiedad de la Casa del Artesano es ahora la “manzana de la discordia” y la causa de varios conflictos debido a que los demás artesanos quieren participar de los beneficios con el apoyo del H. Ayuntamiento. El Presidente Municipal, tratando de beneficiar al grupo de artesanos que no exhiben ni venden sus productos en la casa del Artesano, ha enviado oficios al Notario Público solicitando el cambio del régimen de propiedad y reclamando que es una propiedad del municipio. A pesar de esto, no existe una organización de los artesanos, a los que se les puede tipificar entre aquellos que cuentan con talleres propios (aproximadamente la mitad de los 55 artesanos registrados) y aquellos que “maquilan” su mano de obra para los primeros y por lo tanto, no tienen las instalaciones ni las herramientas propias de un taller.

Las ventas están bajando. Hoy se vende menos que hace cinco años, y son los intermediarios quienes más utilidades obtienen por la comercialización de los productos. Para que el producto artesanal llegue al consumidor final se requiere al menos un canal de distribución de nivel 3, es decir con al menos dos intermediarios entre el productor y el consumidor. Son los intermediarios quienes atienden los mercados nacionales, y en menor medida se exportan los productos a algunas partes de Estados Unidos, Canadá, Puerto Rico, Inglaterra y Japón. Los actos terroristas del 11 de septiembre del 2001 les ha afectado y los pedidos de sus productos se han retirado.

Algunos de los problemas que tienen actualmente se relacionan con la falta de programas de capacitación para desarrollar y preservar las técnicas artesanales, apoyos financieros y crediticios para ampliar la infraestructura básica de producción y por supuesto, la asesoría para exportar directamente sus productos a los mercados internacionales, lo cual beneficiará alrededor de trescientas familias de San Sebastián del Sur.

## 5. Conclusiones

La explotación del tule representa una actividad económica que suministra ingresos aproximadamente a trescientas familias del poblado de San Sebastián del Sur. Sin embargo, en los últimos años el ingreso ha decaído debido a los cambios ambientales y rehabilitación de la Laguna de Zapotlán, representando una seria amenaza tanto para la sustentabilidad económica como la ambiental. Lograr el equilibrio entre la sustentabilidad ambiental y el equilibrio en la sustentabilidad económica debe ser una de las principales metas de los programas de rehabilitación. Por lo tanto, se requieren de mejores indicadores bajo un estudio sistemático para determinar los niveles más adecuados de sustentabilidad ambiental y económica.

El limitado capital social organizacional y la falta de formas adecuadas de organización para la productividad contribuyen a limitar los alcances y beneficios económicos que debe proporcionar una adecuada explotación del tule de la Laguna de Zapotlán. La desorganización de los cortadores y productores artesanos del tule es fuente de profundos y crecientes conflictos que no solamente entorpecen y limitan el alcance de mejores niveles de productividad e ingresos familiares, sino que también dificultan la convivencia pacífica y desmejoran la calidad de vida de la comunidad.

La falta de un programa de asesoría a la exportación de los productos artesanales repercute en los bajos ingresos de las familias de los cortadores y artesanos, ya que actualmente quien obtiene la mayor parte de las ganancias son los intermediarios que forman parte de los canales de distribución y comercialización.

Características de especificidad y no apropiabilidad del capital humano y social se involucran en las relaciones sociales, económicas y políticas de los individuos, quienes pertenecen a las organizaciones, complicando sus efectos. El mercado es una construcción social que operacionaliza relaciones sociales. Ambos capitales pueden ser importantes recursos de la ventaja competitiva, asumiendo que reside en los miembros o es específico a las organizaciones como partes integrales de recursos que son únicos y que son inobservables. Las organizaciones con altos niveles de capital humano y social generan más competitividad que aquellas con bajos niveles. Una economía competitiva sustentable requiere de programas de mejora del capital humano y social.

## 6. Recomendaciones

1. Diseñar un programa de fomento a las actividades artesanales derivadas de la explotación del tule que en forma paralela al programa de rehabilitación de la Laguna de Zapotlán, establezca los indicadores correctos para alcanzar el equilibrio entre la sustentabilidad económica y ambiental.
2. Establecer un programa de asesoría exportadora con el apoyo y la asesoría técnica de los estudiantes de Negocios Internacionales que proporcione los conocimientos, las habilidades y los contactos y contratos para que los productores artesanos del tule comercialicen directamente en los mercados extranjeros.



3. Proponer un programa de formación de capital social organizacional y nuevas formas de organización para la productividad que eleve los ingresos de los artesanos y sus familias, fomente la creación de empleos y mejoren su calidad de vida.

## 7. Bibliografía

- Cano, J. y Marroquín de la Fuente, J.S. (1994). *Taxonomía de plantas superiores*, 1ª ed. México DF: Trillas.
- Glaeser, E.L.; Laibson, D. y Sacerdote, B. (2000). "The economic approach to social capital", *Research Paper NBER*, Harvard University and NBER, May 18, Cambridge, Mass.
- Hannan, M.T. y Freeman, J.H. (1989). *Organizational ecology*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Joyce, P. (1998). "Management and innovation in the public services", *Strategy Change*, 7, pp.19-30.
- Leana, R.C. y Van Buren III, H. (1999). "Organizational social capital and employment practices", *Academy of Management Review*, 24 (3), pp. 538-555.
- Lechner, N. (2000). "Desafíos en el desarrollo humano: individualización y capital social", *Instituciones y Desarrollo*, 7, Barcelona.
- Pennings, J.M.; Lee, K. y Witteloostuijn, A. van (1998). "Human capital, social capital, and firm dissolution", *Academy of Management Journal*, 41 (4), pp. 425-440.
- Portes, A. (1999). "Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna". En, Carpio, J. y Novaconvsky, I. (comp.), *De igual a igual. El desafío del Estado ante los nuevos problemas sociales*. México: Fondo de Cultura Económica-Siempro-Flacso.
- Putnam, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putnam, R. (1994). *Para hacer que la democracia funcione*. Caracas: Galac.
- Putnam, R. (1995). "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", *Journal of Democracy*, 6 (1), pp. 65-78.
- Putnam, R. (2000). "Bowling alone", *mimeographed*. Princeton: Princeton University.
- Universidad de Guadalajara (1995). *Ordenamiento ecológico de la cuenca de la Laguna de Zapotlán el Grande Jalisco*. Jalisco: Guzmán.
- Universidad de Guadalajara (1996). *Ordenamiento territorial del Estado de Jalisco*.
- Vázquez Barquero, A. (1993). *Política económica local: la respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste productivo*. Madrid: Pirámide.



## NORMAS DE PUBLICACIÓN

Los artículos deben enviarse al Director de la Revista, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León, Campus de Vegazana, 24071 León.

La Revista entiende que los trabajos son originales, es decir, no han sido publicados con anterioridad o no están en proceso de publicación en otro lugar.

Los trabajos tendrán que ajustarse a las siguientes especificaciones:

- Mecanografiado a espacio sencillo por una sola cara y con márgenes de 2,5 cm. superior e inferior, izquierda y derecha.
- La extensión recomendable para los artículos se sitúa entre 15 y 20 páginas, incluidos gráficos, cuadros y bibliografía.
- Las páginas se numerarán de forma consecutiva, correspondiendo la primera al título, autor/es del trabajo y su dirección de contacto. La segunda, al título, un resumen del trabajo y las palabras clave, tanto en español como en inglés, que deberá tener una extensión máxima de 200 palabras. Se deben especificar de 3 a 10 palabras clave que den una idea rápida del contenido del trabajo y faciliten su informatización.
- El texto del trabajo comenzará en la tercera página y las secciones se enumerarán consecutivamente. Todos los diagramas, gráficos, tablas, cuadros o figuras irán debidamente insertados en el texto.
- Las referencias bibliográficas se incluirán ordenadas alfabéticamente al final del trabajo, y de forma cronológica en el caso de varios trabajos del mismo autor. La citación completa se hará en el siguiente orden:
  - APELLIDO, Nombre del autor.
  - Fecha de publicación (entre paréntesis).
  - Título completo del trabajo. En *itálica* cuando se trate de un libro y entre comillas si es un artículo.
  - En caso de ser una revista, nombre de la misma, en *itálica*, seguido del número de volumen, fascículo y primera y última páginas.
  - Finalmente, para los libros, figurará el lugar de la edición y la editorial.
  - Las tablas y cuadros irán numerados consecutivamente con caracteres arábigos. Llevarán un encabezamiento conciso, similar al de las notas al pie, que explique los símbolos utilizados y permitan las aclaraciones necesarias.

- Se deberán enviar tres copias impresas del trabajo así como el archivo del mismo en Word 6.0 o versión superior, bien en un diskette (3½ alta densidad) o como fichero adjunto a un correo electrónico enviado a la dirección [ulepec@unileon.es](mailto:ulepec@unileon.es).

El Consejo de Redacción es el responsable final de la aceptación del trabajo, previo informe de los evaluadores, garantizando el anonimato tanto del autor como de los mismos.

La Dirección de la Revista acusará recibo de los originales y, recibido el parecer del Consejo Asesor, decidirá admitirlos en función de que respondan a la línea editorial de la misma y que cumplan las presentes normas.

Tras su admisión, los originales serán enviados a dos evaluadores anónimos expertos en el ámbito científico sobre el que traten. En caso de discrepancia en los informes, la Dirección podrá enviar el original a un tercer evaluador.

Los evaluadores podrán condicionar su informe favorable para la publicación a la realización de modificaciones que mejoren, a su juicio, el trabajo evaluado. Una vez recibidos los informes de los evaluadores, se rechazará o se admitirá el trabajo para su publicación en la revista.

Para obtener información adicional sobre la política editorial o la preparación de los manuscritos, deben ponerse en contacto con el Director de la Revista o Secretaria del Consejo de Redacción mediante correo electrónico dirigido a la dirección [ulepec@unileon.es](mailto:ulepec@unileon.es).