



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

SOLEMNE INVESTIDURA COMO DOCTORES HONORIS DE LOS PROFESORES MARIA TELO Y ÁLVARO CUERVO

Universidad de Salamanca, 10 de junio de 2008



DISCURSO DEL DOCTOR ALVARO CUERVO GARCÍA

EXCMO. SEÑOR RECTOR MAGNIFICO DE LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA, EXCMOS. E ILUSTRISIMOS SEÑORES, MIEMBROS DEL CLAUSTRO UNIVERSITARIO, SEÑORAS Y SEÑORES:

Con un ceremonial que encierra la historia y rememora las glorias universitarias de la Universidad de Salamanca, desconcertado y nervioso, con gran alegría y profunda satisfacción, recibo la investidura de Doctor Honoris Causa por esta Universidad.

Quiero hacer llegar mi agradecimiento por su generosa propuesta a los miembros del Departamento de Administración y Economía de la Empresa en la persona de quien era su Director D. Pablo Muñoz Gallego y quien lo es ahora D. Oscar González Benito, así como a los miembros de la Junta de Facultad de Economía y Empresa, en la persona de su Decano D. Alberto de Miguel Hidalgo, y a los miembros del Consejo de Gobierno y al Claustro de Doctores de la Universidad por su aprobación en la persona del Excmo. Sr. Rector D. José Ramón Alonso Peña.

Es para mí un honor recibir la distinción con la gran jurista María Telo Núñez, cuya vida se ha dedicado al derecho, la búsqueda de la igualdad y la erradicación del trato discriminatorio a la mujer de nuestro marco legal.

Mi agradecimiento a quienes con afecto y sacrificio me acompañan: autoridades, profesores, amigos y familiares. La falta de tiempo no me permite mencionar sus nombres, pero ello no puede eximirme de mostrarles mi gratitud por compartir conmigo este día. Entre ellos se encuentra uno de mis hijos, doctor por Salamanca, y quien, al comunicarle que yo también iba a serlo me respondió que ahora sólo me faltaba el doctorado por el Instituto Tecnológico de Massachussets, como él. A ello le respondí que no me parecía mal, pero que me llevaría un tiempo que ya no tengo; además, en todo caso, Salamanca es el paradigma para alguien como yo que ha hecho de la Universidad el centro de su vida.

Mi relación con esta Universidad comenzó el curso 1989/90. Un profesor de la Universidad de Oviedo, Pablo Muñoz Gallego, me comunicó que se incorporaba a la Universidad de Salamanca para desarrollar el proyecto del segundo ciclo de la Licenciatura en Administración de Empresas bajo el impulso de quien luego sería su Rector, D. Ignacio Berdugo. En esos primeros momentos mi recuerdo de la Facultad está unido a los profesores Pablo Muñoz Gallego, José Manuel Prado, Manuel Gutiérrez y Zulima Fernández. Pronto se incorporaron nuevos profesores.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

En esos años iniciales participé como conferenciante, miembro de tribunales de tesis y de oposición y profesor en su Programa de Doctorado. Me he sentido, y me siento ahora de manera renovada, comprometido con esta Facultad y con las personas que la han hecho posible, excelentes profesores todos como se recoge en la evaluación positiva de su investigación. En las personas de la Vicerrectora Isabel Suárez, y del decano Alberto de Miguel, quiero felicitar a todos los que han hecho posible la excelente situación actual de esta Facultad.

La amistad hace que los elogios carezcan de tasa y no exijan contraste de veracidad. Ello explica el alud laudatorio que mi gran amigo, el profesor Alberto de Miguel Hidalgo acaba de precipitar sobre mi vida académica y mi persona, reflejo de su nobleza y generosidad.

No sé cómo empezar. Este doctorado, se dice, se concede a una vida dedicada al estudio y a la investigación en economía de la empresa, lo que podría sugerir que mi tarea ya está concluida; sin embargo, yo me siento joven y no quisiera leer hoy los últimos renglones de mi actividad académica. Además, contar una vida como profesor obliga a revisarla y esto lleva a cuestionar demasiadas cosas.

Para responder quisiera hacer más las reflexiones de Bertrand Russell, quien afirma en su autobiografía: “Tres pasiones simples, pero abrumadoramente intensas, gobiernan mi vida: el ansia de amor, la búsqueda del conocimiento y una insoportable piedad por el sufrimiento de la humanidad. Estas tres pasiones, como grandes vendavales, me han llevado de acá para allá, por una ruta cambiante, sobre un profundo océano de angustia”.

En el doctorado que se me otorga veo una respuesta de afecto de muchos profesores a mi deseo de conocer algo sobre la empresa y los empresarios. “*Quas dederis solas semper habebis opes*”.....Solamente tenemos lo que hemos dado, lo único que no podemos perder es lo que libremente damos a los demás – decía Séneca- Por ello, mis méritos, de existir, se basan en la existencia de un espléndido grupo de profesores, que realizan con sus conocimientos y su trabajo una gran aportación a los estudios sobre la empresa.

Hoy, la Universidad, a cambio de su generosidad, sólo me pide una muestra de mis saberes y para cumplir esta grata obligación, voy a hacer unas breves reflexiones sobre la innovación en la empresa y la investigación y la docencia en Dirección de Empresas.

1. Sobre la investigación e innovación en la empresa

Empezaré hablando sobre la innovación en la empresa, un proceso del que sabemos realmente poco. El primer incentivo para innovar es la presión del mercado; es decir, la competencia es mucho más importante que las subvenciones. Los móviles del innovador son mas precisos que los del investigador (realización, servicio, emulación,...); busca crear valor y sabe que toda innovación proporciona una ventaja competitiva temporal, por lo que hay que seguir innovando. Lo relevante para la empresa, pues, es la innovación, no la I+D. Una innovación es un producto o servicio introducidos con éxito en el mercado, una nueva forma de



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

presentar y de desarrollar un negocio, un nuevo modelo de negocio¹. Por ello, la i minúscula de la I+D+i -innovación- es la clave del desarrollo, el bienestar y el dinamismo, en suma, de la sociedad. Innovación implica pensamiento nuevo -fresco- que crea valor para la empresa.

La capacidad de innovación de la empresa depende del capital humano que tenga, es decir de su capacidad para crear y aplicar nuevos conocimientos científicos y tecnológicos y de la existencia de un entorno capaz de estimular la generación de dichos conocimientos -innovación abierta-; así como de la necesidad de la innovación.

La economía capitalista se puede concebir como una soberbia máquina cuyo output es el crecimiento económico. Su motor es la innovación, que deviene una necesidad para la supervivencia de las empresas (Baumol, 2002, 6). Joseph Schumpeter, el profeta de la innovación (*Teoría del desenvolvimiento económico*, 1911, 1978), ya señaló cómo la innovación es la fuerza del progreso económico y del cambio y que sus agentes son los empresarios. Ellos, en suma, crean el futuro, y lo hacen por necesidad, dado que para que la empresa sobreviva necesita innovar. Toda innovación conlleva una destrucción creadora. Los cambios son, pues, parte del proceso² que se traduce en la aportación de “algo nuevo”.

Ahora bien ¿cómo innovar? Erróneamente, tenemos el estereotipo de la innovación como algo que hacen hombres de bata blanca en laboratorios. Muchas empresas siguen invirtiendo dinero en ellos, pese a que está comprobado que esto no asegura mejores resultados en términos de crecimiento, rentabilidad y creación de valor. No obstante, se sigue identificando innovación con gasto publico en I+D y personal empleado en grandes laboratorios.

El viejo modelo de investigación “*putting people in a bubble*” está en entredicho, ahora hay que estar donde la tecnología toca a la gente. De hecho, las empresas tecnológicas han abandonado los grandes laboratorios corporativos de investigación, establecen alianzas con su pares y con la universidad y usan redes de suministradores externos para la I + D. Ejemplos bien conocidos son Xerox PARC (desde 2002 una subsidiaria de Xerox para proveer servicios de investigación y propiedad intelectual a terceros y no sólo a la matriz); AT&T Bell Laboratorios (actualmente parte de Alcatel-Lucent) e IBM Zurich Research Laboratory (IBM es ahora una empresa de “servicios”). Los venerables laboratorios nacionales se reconvierten para actuar como subcontratistas de la industria. Los investigadores aislados, “*smart people on the hill*” del PARC se han convertido en personal “mercenario” dedicado a la solución de problemas, no sólo de la propia empresa, al primar la rentabilidad, la agilidad y velocidad de las respuestas e inculcar a sus investigadores el espíritu emprendedor de las start-ups. Por ello el número de patentes pierde relevancia; se compran, y se venden las no comercializadas. En suma, hay más mercado en el proceso de la innovación.

¹ Para la OCDE la innovación es “nuevos productos, procesos y cambios orgánicos que crean riqueza y bienestar social”, para la empresa se trata de un pensamiento nuevo que crea valor. Innovar, recuerda William Weldon, presidente de Johnson & Johnson, no es tanto un tema de dinero como de clima que favorezca el afloramiento de ideas y la toma de riesgos en la organización. La innovación no tiene por qué traducirse en nuevas tecnologías y productos; sino que muchas conllevan cambios en procesos, servicios y modelos de negocio. Se trata de la creación o adopción de nuevas ideas (Daft, 1978, Damanpour y Evan, 1984).

² Para Schumpeter innovación es el “desarrollo de nuevos productos y procesos, nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de inputs”.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

Es preciso relativizar la imagen de los científicos. Una concepción idílica les presenta como seres excepcionales, motivados por el afán de conocimiento, de comportamiento anárquico y altos ideales. Este modelo es el que se desprende de centros como el Instituto de Estudios Avanzados de Princeton, creado en 1933, que se describe en el interesante libro *¿Quién ocupó el despacho de Einstein?*, donde Regis nos habla de Einstein, Gódel, Newman, Oppenheimer, Mandelbrot y muchos más. En él se refleja el mundo de una ciencia básicamente de lápiz y pizarra. Actualmente disponemos de investigadores que trabajan en grupos o individualmente con programas y objetivos, como profesionales de la investigación que son. Además de satisfacer una supuesta pasión por el conocimiento científico, llevan a cabo un trabajo y deben dar cuentas con resultados de los apoyos recibidos a una sociedad que, cada vez más, demanda que los que investigan se preocupen por sus problemas.

El estudio del paso de la I+D a la innovación permite constatar varios hechos interesantes. Primero, no existe relación directa entre I+D e innovación; segundo, los indicadores de la I+D, tales como publicaciones científicas (3% de la ciencia mundial) o patentes (0.7% del total mundial) no dejan de ser medios que se convierten en fines; tercero, el desarrollo de la I+D no es un problema de oferta- más subvenciones y fondos públicos- sino de demanda; y, finalmente, el espacio tiene importancia: recursos y capacidades, capital humano y tecnologías están en un territorio³ y no sólo en la empresa⁴.

El aumento previsto de los fondos públicos destinados a I+D hasta el 2% del PIB en 2010 desde el 1.20% en 2006 no va a suponer cambios relevantes en la innovación en la empresa y la sociedad si no se producen cambios en los agentes del proceso y en los incentivos⁵.

España es el cuarto país de la UE que mas inversión pública realizó en 2006. Por producción científica somos la décima potencia mundial, aunque en cuanto a patentes

³ En este punto hay que tener en cuenta los siguientes factores: a) economías de aglomeración, empresas, infraestructuras físicas, conocimientos, tecnologías e instituciones; b) relaciones inter-empresariales: desintegración vertical, spin-offs, especialización, menos barreras de entrada y salida; y c) redes interorganizativas e institucionales: centros de formación e investigación, administraciones eficientes

⁴ La investigación y la innovación en España tienen varios rasgos diferenciales. En primer lugar, el problema de la I+D no es tanto su escaso peso sobre el PIB (1.2% de PIB nacional, 0.9% del de Castilla-León en 2006) como la reducida participación del sector privado en su ejecución (54% frente al objetivo del 75%). Segundo, el protagonismo de la I+D está pasando de la industria a los servicios, los cambios no tecnológicos y los “modelos de negocio”. Con todo, se sigue centrando la atención en la I+D de la industria; ya que se considera que los servicios son poco susceptibles innovar. Tercero, la Universidad tiene un peso muy relevante en la I+D, así, en los últimos años es responsable de un tercio de la I+D nacional, con el 49% del total de investigadores.(En Castilla León del 35.34%) Ello refleja la escasa relevancia investigadora de las empresas, y plantea problemas de transferencia de la I+D al proceso productivo. Finalmente, hay que recordar que los resultados de las investigaciones, medidos en número de publicaciones e incluso en la fase pre-productiva de patentes⁴ no dejan de ser inputs, no un fin en sí mismos. No está correlacionado el nivel de publicaciones científicas y de patentes y la creación de proyectos empresariales, cambios tecnológicos y productividad.

⁵ En 2006 en España trabajaban 115.798 investigadores, (un 5.5% mas que en 2005, 5.86 por mil de la población activa), dos tercios de ellos en la universidad. El Plan Nacional de I+D + i incluye unas inversiones de 47.000 millones de euros para el período 2008-2011.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

internacionales ocupamos el puesto diecisiete. Sin embargo, si la investigación no se transforma en productos, servicios o cambios en el sistema productivo y social no revierte a la sociedad.

Hay varias razones que limitan el paso de I + D a la innovación. En primer lugar se utiliza un falso modelo de desarrollo científico, según el cual la investigación básica produce un flujo de teorías y resultados que se redefinen a través de la investigación aplicada, para, tras contrastar su desarrollo con la tecnología, ser finalmente comercializados como innovaciones. Antes bien, el proceso es el inverso. La innovación tiende a dirigir la investigación básica y no al revés (Kealey, 1996). Esto rompe con la distinción entre investigación básica, aplicada y desarrollo tecnológico y afecta a los límites de la Universidad y a sus relaciones con el exterior.

Segundo, para que un aumento de la inversión pública en I+D se traduzca en conocimiento, patentes y mecanismos creadores de dinamismo y riqueza es preciso contar con un sistema eficiente de reparto de fondos. Por el contrario, la regulación, la burocracia y el clientelismo que muchas veces caracterizan los sistemas de reparto de fondos públicos pueden anular los resultados que cabría esperar de ellos. En tercer lugar está el problema de la apropiación del conocimiento, es decir la diferencia entre el conocimiento endógeno generado en la propia empresa y el exógeno, que presenta problemas de transferencia o spillovers. El informe COTEC-2006 señala que en este año las sesenta universidades públicas crearon en conjunto 143 empresas con base tecnológica (spin-offs), (62% más que en 2005). No dice nada sobre la evolución de las creadas con anterioridad; es decir no sabemos si sólo han sido flor de invernadero con subvención pública o proyectos con futuro. Muchas veces confundimos los buscadores de subvenciones –de rentas- con los empresarios.

Al final, el poder de decisión de los órganos del Ministerio y sus lobbies de profesores hacen que, en muchos casos los fondos se repartan antes en función de la pertenencia al “grupo” que de la calidad del proyecto. Estas patologías se acrecientan en las ciencias sociales, donde no existen los criterios objetivos de las ciencias experimentales y básicas. Claro que, pensándolo bien, no debemos preocuparnos, pues este fenómeno no afecta a la empresa; dado que la investigación se orienta a la construcción de unos currícula investigadores basados en el número de publicaciones con índice de impacto; y así, tiene mucho de marketing; llega a ser más importante conseguir publicar en una determinada revista que el trabajo en sí mismo. “Simplemente contando publicaciones hemos elegido el camino más fácil para nosotros, el más rentable para los editores y el más dañino para la ciencia”, afirmaba Roher, premio Nobel de Física 1988, en su discurso de recepción del doctorado honoris causa por la Universidad Autónoma de Madrid.

En tercer lugar, los emprendedores son los que convierten la I+D y la creación científica en innovaciones, cambios, nuevos productos y servicios, mejoras en la productividad y, en suma, bienestar. Empresas que aprovechen el conocimiento, innovación y capacidad de emprender están indisolublemente unidos. Si analizáramos las empresas de base tecnológica, las spin-offs derivadas de la investigación publica nos encontraríamos con unos resultados mas bien escasos.

Los departamentos de I + D de las empresas adoptan los principios de la innovación abierta, la externalización de actividades y la conexión con universidades, start-ups y entidades



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

de capital riesgo. Este planteamiento ha provocado la reestructuración de los centros y el papel de los investigadores académicos. En efecto, es necesario establecer vínculos y colaboraciones estables entre los organismos de investigación y las empresas para transferir y reconducir el escaso rendimiento del potencial investigador de nuestras universidades, donde las Oficinas de Transferencia de Tecnología (OTTs) deberían funcionar como centros de venta de emprendedurismo. A través de contratos de investigación con las empresas, cooperación con parques y centros tecnológicos, movilidad de investigadores y técnicos y creación de empresas innovadoras deben proyectar fuera de ellos el conocimiento generado en las universidades. El 80% de las empresas nunca han tenido contacto con las universidades en proyectos de investigación (OECD, Economic Survey: Spain 2007). Según el INE menos del 23% de empresas innovadoras cooperan con la universidad.

Para integrar la empresa en el proceso de investigación de la universidad es necesario impulsar:

- a) los spin-offs con base en la investigación
- b) las start-ups de alta tecnología y la I+D de las pymes
- c) la movilidad del profesorado y el emprendedurismo universitario
- d) la presencia del capital riesgo, que supone en USA el 0.072%, en la UE el 0.022% (Suecia 0.052, Francia 0.028%) y en España el 0.013% del PIB⁶
- e) impulsar parques científicos y tecnológicos y Centros para el desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) activos en innovación

Lo primero que la universidad debe hacer bien es contribuir a la creación de capital humano, para liderar los cambios en la empresa y en la sociedad. Ese es un mecanismo esencial de transferencia de conocimiento y tecnología. Si no se tiene una cultura de acción que lleve a las empresas a demandar que los científicos de la universidad participen en las investigaciones que ellas necesitan poco se va a lograr con la financiación pública de la I + D.

El sistema universitario debe pasar de una pedagogía del aprendizaje receptivo a otra de la acción. Tenemos miedo a la novedad, al cambio, a la competencia. La incorporación del personal investigador a la empresa es un deseo que la LOU recoge al facilitar la incorporación de investigadores públicos al sector privado. Actualmente, el conocimiento y el desarrollo emprendedor son los activos más importantes de los países, como antes lo fueran el capital físico o los recursos naturales. El mercado de ideas (Casper y Murray, 2003) exige instituciones académicas vivas, instituciones de financiación del riesgo, talento directivo y un cluster de colaboración inter-empresarial (Carlson, 2003), es decir, Universidad, mercado de ideas, capital humano y financiero. Por poner sólo un ejemplo, los centros de biotecnología Cambridge (Reino Unido), Boston y Munich tienen resultados diferenciados no consecuencia de su nivel de investigación sino de la rigidez del mercado laboral, el localismo, la falta de capital riesgo y la ausencia de cultura de start-ups.

⁶ Capital semilla, star-ups y capital desarrollo tienen en España menos desarrollo que en otros países europeos (en 2006 el mercado de private equity, que incluye capital semilla, desarrollo y buy-outs suponía el 0.37% del PIB español, frente al 0.61% en Francia, el 1.05% en Holanda, el 1.26% del Reino Unido o 1.44% de Suecia).



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

Es posible que en la vieja Europa la cultura universitaria y el carácter funcional de los académicos limite el desarrollo de una relación universidad-empresa más fructífera; así como la conexión y trasvase entre investigación básica y aplicada e innovación privada; entre los investigadores de la empresa y la universidad. Tampoco podemos descartar que la explicación resida también en la falta de empresas con cultura innovadora o representativa de las nuevas tecnologías, que podrían facilitar el desarrollo del espíritu empresarial dentro de la universidad. Todas las empresas hablan de innovación y creatividad, pero el problema es cómo desarrollar estas actividades, cómo impulsar grupos de creatividad y células de innovación integradas por personas de formación multidisciplinar para transformar los avances científicos y tecnológicos en una actividad productiva. Para ello es relevante el desarrollo en la universidad de habilidades y actitudes favorables a la creatividad y la toma de riesgo; que fomenten, en síntesis, la aparición del espíritu de empresa.

2. Sobre la investigación y docencia en Dirección de Empresas

A la justificación del doctorado que hoy me concede la Universidad de Salamanca no es ajena la existencia de un grupo de profesores de economía de la empresa que han iniciado con su saber una singular labor transitiva de creación y transmisión de conocimientos. Al recordar hoy la larga lista de profesores que se han ido incorporando a esa maravillosa andadura de aprender y enseñar, creo que ha merecido la pena haber animado a muchos de mis alumnos a que se dedicaran a la docencia y a la investigación. Se trata, probablemente, de la faceta de mi ya larga andadura que he vivido con más intensidad.

El estudio de la empresa en España se inició en el XVIII, con la aparición de las Sociedades Económicas de Amigos del País y la creación del Instituto Asturiano de Náutica y Minerología por Jovellanos, inaugurado el 7 de enero de 1794. El Instituto debía formar 1) técnicos mineros y náuticos que facilitarían la explotación y transporte del carbón; e 2) hidalgos para que se dedicaran a la gestión de minas y a la creación de industrias, en resumen, a ejercer funciones de dirección. Fue el conato de la primera escuela de negocios de España, que lamentablemente apenas pudo desarrollar su trabajo, pues la Universidad de Oviedo -sus catedráticos- y Godoy anularon el proyecto.

En el siglo XIX, la escasa atención dedicada a las cuestiones relacionadas con la dirección de empresas puede contribuir a explicar la escasez de empresarios en España, a pesar de la aparición de oportunidades empresariales de elevada rentabilidad, como recuerdan los historiadores económicos (Tortella, 1995). En el pasado siglo, los estudios de empresa se desarrollan básicamente en las facultades de Ciencias Económicas y Empresariales, las escuelas de Estudios Empresariales, continuadoras de las Escuelas de Comercio, y las escuelas de negocios. La Facultad de Ciencias Políticas y Económicas de la Universidad Central se crea en 1943 y su sección de economía, aborda el estudio de la empresa a través de una sola asignatura. En 1971 surge la sección de Empresariales especializada en la formación en dirección de empresas que, finalmente culmina en 1990 con la creación del título universitario de licenciado en Administración y Dirección de Empresas (el Real Decreto 144/1990 de 26 de octubre).

La necesidad de disponer de un conocimiento riguroso y a la vez aplicado sobre la dirección de empresas surgió en el siglo pasado, como consecuencia del proceso de crecimiento y



**VNIVERSIDAD
D SALAMANCA**

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

complejidad creciente al que se vieron abocadas las empresas, al menos en las economías más desarrolladas. Para satisfacer esa necesidad surgieron inicialmente los trabajos de una serie de profesionales que trataban de transmitir y sistematizar su experiencia. Entre los primeros profesores de dirección de empresa abundaban los directivos retirados y los profesionales de prestigio. Su método pedagógico se centraba en la discusión de casos basados en sus experiencias de éxito, y la proposición de supuestos principios de organización y dirección aplicables a toda empresa. En nuestro país, la primera etapa del estudio de la dirección de empresas se confunde con la aplicación de la investigación operativa a la dirección de la empresa. A continuación, aparecieron los primeros trabajos vinculados con la sociología, la psicología y la economía que, junto con las matemáticas constituyen el referente de la docencia y la investigación actuales. Uno recuerda con envidia cómo en los años treinta del pasado siglo los investigadores de la sociología industrial y del comportamiento organizativo de individuos y grupos emprendieron rigurosas investigaciones en la empresa, como fue el clásico estudio de la planta de la Western Electric en Hawthorne-New Jersey, en un modelo de integración de investigación y aplicación en la empresa (Roethlisberger y Dickson, 1939).

Me gusta recordar que cuando Adam Smith enseñó en la Universidad de Glasgow en el siglo XVIII, los profesores eran pagados directamente por los estudiantes. Su colega, el gran químico Joseph Black, recibía los alumnos en la puerta de la clase con una balanza para pesar las monedas de oro con que le pagaban la lección y así asegurarse de que no estuvieran faltas de peso. El gran economista admiraba este sistema y mantenía que un profesor diligente se siente observado y motivado. Aún cuando el método ya no sea aplicable, sí lo es la filosofía que subyace, al vincular incentivos y exigencias. “Todo lo que fuerce a un cierto número de estudiantes a dirigirse hacia un colegio o universidad determinada de forma independiente del mérito o reputación de sus profesores, tiende, en alguna medida, a disminuir la necesidad de ese mérito o esa reputación” (Smith, 1994, 705).

En la actualidad, la docencia de la dirección de empresas se nutre de la aplicación de modelos, conceptos, y teorías desarrollados por la investigación académica. Han mejorado los métodos de análisis, pero a costa del componente humano y del liderazgo empresarial que exige la tarea directiva y que la docencia debe tener en cuenta. Tomemos, por ejemplo, el estudio de las estrategias empresariales, en cuyo estudio se separa la formulación de la implantación. La dirección de empresas no se puede reducir a un “algoritmo de ordenador”, cuando explicamos las decisiones que implican una ventaja competitiva nos olvidamos de que, de generalizarse su aplicación, dejarían de ser fuentes de ventaja.

El problema de nuestra docencia es doble. En primer lugar los centros universitarios serán juzgados por la calidad de la investigación de sus profesores, que muchas veces no tiene nada que ver con el mundo real, ni con los problemas que en él existen. Tampoco sirve de base para la formación en dirección de empresas dado que no suele incorporarse a programas, manuales, revistas divulgativas de los hombres de empresa o actividades de consultoría.

En segundo lugar, la primacía que otorga a las publicaciones académicas el sistema de incentivos que se pretende desarrollar en nuestro país puede tener efectos perversos. Este sistema no tiene en cuenta la docencia a diferencia de lo que ocurre en el sistema del “tenure” americano, nuestro hipotético referente. La señal para el profesor universitario es inequívoca:



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

debe sacrificar la actividad docente en aras de la investigación, ya que de ella depende su promoción y el reconocimiento de sus pares.

Y esto nos lleva a la investigación en Dirección de Empresas. Uno de sus problemas es que carecen de interés para los hombres de empresa; mientras que en otras actividades, como la medicina o la abogacía, los profesionales suelen leer los trabajos de investigación publicados en las revistas académicas, los empresarios y directivos muestran poco interés en nuestro trabajo. Quizá los problemas se plantean con un formalismo y lenguaje poco atractivos, o, simplemente, quizás algunas líneas de investigación sean en realidad irrelevantes.

Para serles franco, tengo dudas sobre el modelo científico que hemos elegido. Hemos olvidado que la administración de empresas, la dirección, es una profesión como la medicina y el derecho y, como otras profesiones, debe utilizar disciplinas académicas. La medicina utiliza biología, química, etc., y la administración de empresas se apoya en las matemáticas, la economía, la psicología y la sociología, entre otras materias, pero no se agota en ellas. El conocimiento derivado de la actividad empresarial es subjetivo, de tipo práctico, no científico, en su mayoría tácito y por tanto, difícilmente articulable. En el mundo de la empresa el empleo de la metodología científica propia de las ciencias experimentales plantea serias limitaciones; no debemos olvidar que cada ciencia tiene sus propios criterios de verdad. Hay que relativizar el método y las formas de conocimiento de una ciencia, así como el que toda teoría deba ser expresada matemáticamente.

La distinción entre profesión y disciplinas académicas es crucial. Se trabaja para desarrollar estas últimas y se desdeñan las exigencias de la profesión. Por supuesto, la creación de conocimiento es imprescindible, pero ¿es posible que profesores que nunca hayan estado en una empresa, salvo como clientes, puedan enseñar cómo administrarlas?. Hace días leía un libro de título sugerente: “El último profesor que visitó una fábrica”. La medicina tiene un componente de clínica, que complementa la teoría; nosotros no lo tenemos. A lo más enseñamos administración teórica de empresas (medicina teórica) sin integrar la “clínica”. Muchos profesores de empresa parecen ornitólogos, pero más alejados de las empresas que aquellos lo están de los nidos y del comportamiento de los pájaros.

Por lo tanto, el estudio de la empresa debe regirse por dos premisas de partida. En primer lugar, ha de estar firmemente anclado en la práctica y en la utilidad de sus aportaciones, interesándose más por problemas reales que por teoría pura; aunque esto no presupone que aquéllos tengan que ser inmediatos. Es decir, la elección de los tópicos objeto de estudio ha de estar orientada por un propósito aplicado y no por la belleza formal o el reto intelectual que supongan. Rumelt et al (1994) lo exponen muy bien: la dirección existe -como la medicina o la ingeniería- porque es necesario codificar, enseñar y expandir lo que se sabe sobre cómo dirigir organizaciones. La segunda premisa establece que los estudios sobre empresa deben tomar en consideración la incertidumbre, la inexistencia de soluciones simples, deterministas, la racionalidad limitada y la información escasa.

Hay una serie de problemas metodológicos que aquejan a la dirección de empresas, entre los que se encuentran (Fernández, 1999): a) la carencia de un cuerpo teórico comúnmente aceptado; b) la difícil contrastación empírica; c) la carencia de un lenguaje común indispensable para la generación de conocimiento científico, d) una cierta influencia



**VNIVERSIDAD
D SALAMANCA**

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

de la moda en la identificación de problemas y soluciones; e) el excesivo peso de la casuística y f) la participación de consultores en la generación de conocimiento. Se reinventan conceptos y palabras que en ocasiones no van mas allá del mero deseo de vender o de ganar reputación académica. Ello no obsta que para avanzar en este campo del conocimiento sea preciso disponer de teorías con capacidad explicativa y predictiva y susceptibles de contratación empírica. Nuestro conocimiento, aparente, comienza en la experiencia, pero no se agota en ella.

Nos enfrentamos a dos planteamientos extremos: el empirismo radical y los planteamientos psicosociológicos de dudoso fundamento. El primero pretende saltar de la observación a la teoría sin prestar atención a los pasos intermedios de la categorización. Aquí se incluyen los estudios que, partiendo de un escaso número de empresas con éxito, entresacan lo que tienen en común y de ahí hacen recomendaciones de carácter general, sin considerar las circunstancias en el sentido orteguiano.

El otro planteamiento extremo consiste en primar la investigación cuantitativa, lo que es muy positivo pero entraña un riesgo: dejarse llevar por la brillantez del empirismo ingenuo. Hoy no se concibe una reflexión teórica sin formulación matemática, lo que no se corresponde con la teorización verbal de los grandes maestros de la economía en nuestro campo (Simon, 1997; Coase, 1937; Chandler, 1962; Williams, 1985). No hay que centrarse sólo en los datos, hay que interrogar, indagar, conjeturar, teorizar. Conocer es contrastar teorías analíticas y explicativas con la realidad. Sin una buena teoría y un cuerpo riguroso de conocimientos, no es posible comprender la realidad empresarial.

El énfasis de muchas investigaciones actuales se encuentra en los aspectos cuantitativos, con los que se pretende contrastar hipótesis simples o definitivamente esotéricas, sin interés para empresarios y directivos pues nada tienen que ver con sus preocupaciones; son trabajos pensados por y para nosotros mismos. Las exigencias de la revista a la que se pretende remitir el artículo y cumplir las exigencias de supuesto rigor de los evaluadores guían la realización del trabajo, el objetivo es que lo acepten, no que sea relevante su aportación. Nadie discute que el planteamiento debe ser riguroso, pero además convendría que fuera relevante y con impacto en el mundo empresarial. La pregunta es si en nuestro campo la investigación produce algo que pueda ser útil en la práctica de los negocios. Es decir, si el valor de la investigación es algo más que el número de artículos publicados en revistas JCR o de citas en ellas. Hay una preocupante desconexión entre la investigación y el mundo real. Sólo uno o dos artículos académicos al año tienen potencial de aplicación y son objeto de lectura. Tenemos una admiración por las ciencias básicas y un desprecio a los “practitioners”. Olvidamos que nuestros alumnos deben saber los problemas de nuestras empresas. No definiendo el utilitarismo, el corto plazo, pero si la “clínica”, intervenir y preocuparse por las enfermedades y los pacientes que son las empresas de nuestro entorno.

La investigación no debería orientarse hacia nuestros compañeros, sino a la empresa y la sociedad. La investigación que se desarrolla en nuestras áreas necesita superar muchas veces la tiranía del medio, lo que es aceptable en las revistas académicas, aunque no tenga el mínimo interés para la empresa y la sociedad; hay que romper con la investigación por y para nosotros mismos. Publicar exige actualmente un gran esfuerzo para convertir buena (o mala) investigación en artículos publicables. Estamos obsesionados con la búsqueda de revistas



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

incluidas en el Journal Citation Reports -Social Science Citation Index- con impacto donde sea factible publicar. Tras ser incluida una revista que dirijo en el precitado índice he recibido unos parabienes que nunca podría imaginar. El medio es el mensaje. Si alguien descubre una revista incluida en el índice, aunque sea desconocida y nadie la lea, si es posible publicar en ella se le abre una oportunidad en su carrera profesional. Se intercambia información sobre las revistas donde publicar, se invita a los editores. Hay un mercado de publicaciones y sus reglas se imponen. La relevancia de lo que se publique es lo que menos preocupa. El medio es el fin y realmente en este caso el fin justifica los medios.

Es paradójico que los trabajos y estudios de empresa, que defienden el mercado, sólo se dirijan al “mercado interno”, no al mercado abierto a la competencia externa, a la empresa y la sociedad; un mercado que, sobre la base de nuestras aportaciones, sea capaz de valorar nuestra actividad docente e investigadora.

Un trabajo de investigación⁷ debe iniciarse con una pregunta relevante, a partir de la cual habrá que buscar el soporte teórico adecuado para responderla. Esto implica que hay que pasar de listar nombres y referencias como mero soporte a explicar la lógica causal que sustenta un trabajo. Muchas veces las referencias se usan como cortina de humo ante la ausencia de teoría o conocimiento. Hay que identificar el problema a tratar, acotarlo, justificar su importancia y su vinculación con la práctica empresarial.

La teoría enfatiza la naturaleza de las relaciones causales, identifica lo que viene primero en el tiempo, las razones sistematizadas de la ocurrencia de un hecho, el porqué. Las hipótesis sirven de puente entre teoría y datos, haciendo explícito cómo las variables y las relaciones que surgen a partir del argumento lógico pueden ser operativas. Un modelo teórico no es simplemente un conjunto de hipótesis. Las hipótesis son argumentos concisos acerca de lo que se espera que ocurra; pero no contienen los argumentos lógicos acerca del porqué de las relaciones empíricas que se anticipan.

Se da mucha importancia a las bases de datos y a la búsqueda de relaciones entre variables, sin pararse a reflexionar sobre las causas subyacentes. Los datos describen experiencias observadas el qué, no el porqué. La lectura de algunos artículos en revistas de prestigio que son simples análisis de relaciones, sin sentido empresarial alguno, hace dudar del valor del conocimiento generado. Una buena base de datos explotada por potentes paquetes informático-económicos produce una inundación de contrastes cuyo nexos con la ciencia que

⁷ El método de investigación debe seguir los siguientes puntos:

- 1) Es preciso plantearse un interrogante no ambiguo y contestarlo de forma nítida bajo condiciones totalmente explicitadas.
- 2) El interrogante debe formularse en, y la contestación derivarse de, un modelo analítico formalizado y resuelto en el área de la investigación pura; y este modelo debe servir al menos como referencia básica en la investigación aplicada.
- 3) En la investigación aplicada los métodos estadísticos deben ser los idóneos, los datos contener información suficiente para contrastar la hipótesis, y los resultados presentarse de forma que puedan ser replicados.
- 4) Finalmente, debemos considerar el papel de la replicación, la importancia de generalizar los resultados (Hubbard y Vetter, 1996), dado que en el 50% contradicen la manera relevante el estudio original, mientras que un 27% lo hace en menor medida.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

dicen tratar parece oculta. Parafraseando a Pirandello, algunas investigaciones parecen datos y relaciones en busca de teoría.

El empirismo es una patología muy común en el ámbito de la dirección de empresas, y produce una suerte de “ley de Gresham”: la mala moneda de la metodología estadística expulsa la buena de la sustancia teórica. La falta de teoría se deja ver en muchos contrastes empíricos; es preciso hacer un esfuerzo adicional para construir modelos bien sustentados teóricamente, establecer la naturaleza de las relaciones entre variables dependientes e independientes y validar, desde luego, las medidas a emplear (Fernández, 1999).

En demasiadas ocasiones no se realiza una correcta identificación del objeto de análisis, así como del método de estudio más adecuado para él. Se pretenden trasponer los métodos de investigación propios de otros campos de estudio, de suyo más cuantificables, al ámbito de la gestión. Se detecta, de hecho, un “cierto complejo de inferioridad científica” frente a disciplinas más consolidadas, que nos lleva a emular los métodos sin tener en cuenta la realidad objeto de estudio. El resultado es muchas veces trivial. Investigaciones irrelevantes por el grado de abstracción o la falta de interés del tema; así como una desconexión entre lo que se estudia y lo que se dice estudiar son problemas muy comunes en nuestra disciplina.

Dado que no es posible disponer de laboratorios de empresas, ni hemos desarrollado nuevas formas de captar la realidad empresarial, el problema sigue siendo la información; es difícil acceder a datos del interior de la caja negra. ¿Cómo preguntar y conseguirlos? Los directivos suelen ser personas ocupadas y si facilitan información lo hacen sobre lo que dicen hacer, que no siempre se corresponde con lo que hacen. Los métodos cualitativos son fundamentales para entrar en la caja negra y muchas investigaciones requieren que se utilicen junto a los cuantitativos para entender mejor el fenómeno de estudio.

En resumen, nuestra disciplina está volviéndose cautiva de las imposturas intelectuales que, sin ninguna reflexión crítica, pretenden utilizar las metodologías de las ciencias naturales en las ciencias sociales⁸. Por ello, aparte de unos sólidos fundamentos analíticos es necesario poseer grandes dosis de sentido común y conocer bien las teorías y no perder nunca de vista la realidad empresarial.

⁸ El trabajo del profesor Alan Sokal -“Transgredir las fronteras: hacia una hermenéutica transformadora de la gravedad Cuántica” (Social Text Primavera, 1996)- hace una parodia mediante citas de eminentes intelectuales para denunciar el abuso de la terminología científica y la extrapolación promiscua de ideas de las ciencias naturales a las ciencias humanas; es decir, satiriza la falta de rigor con la que algunos investigadores de las ciencias humanas utilizan metodologías propias de las ciencias naturales. Es más, cuando un trabajo es incomprensible se presume que debe ser muy profundo. Es la tradición universitaria, es decir, lo incomprensible y lo inútil es profundo y reconocer que no se entiende o que se considera irrelevante augura una carrera académica limitada.



VNIVERSIDAD
D SALAMANCA

GABINETE DE COMUNICACIÓN Y PROTOCOLO

Patio de Escuelas, nº 1 - 37008 Salamanca
Tel. (34) 923 29 44 12 Fax. (34) 923 29 44 94
gabinete@usal.es

Conclusión

Ahora que, siguiendo la moda anglosajona, hemos substituido la universidad por la Academia, deberíamos seguir con la analogía y hacer que la empresa y sus problemas reales, el ágora ateniense, influya en la agenda docente e investigadora de los profesores. Aquí y ahora hay que centrar la atención en lo que es relevante para la sociedad.

Estas reflexiones, con un punto de pesimismo, que traslucen una valoración crítica sobre el trabajo universitario, son, me temo, consecuencia de la vejez. Quizás se pregunten por el tono algo crítico de mis palabras. A ello sólo puedo responder que soy economista, y por ello algo triste. Lo que distingue la economía de otras ciencias sociales, no es su objeto de estudio sino su enfoque (Bécquer, 1974), una forma de ver la realidad y de analizar los determinantes de las elecciones sociales.

Con todo, los trabajos de los jóvenes profesores de empresa, si superan las tentaciones de trabajar para si mismos, son la mejor justificación de mi trabajo. Confío en ellos, y espero que juzguen con benevolencia a mi generación. Hemos trabajado mucho y me atrevo a decir que, teniendo en cuenta los medios, lo hemos hecho con dignidad y rigor.

Al ver la actividad de esta Universidad, comprenderéis que desde hace mucho tiempo no me haga cuestión sobre el estado de la economía de la empresa en Salamanca, se trabaja bien, y tengo una creciente y profunda admiración por la labor docente e investigadora realizada por los profesores de esta Universidad. Sois un ejemplo de juventud y buen hacer. El futuro está en vuestras propias manos, en las de cada uno de los jóvenes profesores de esta Universidad, no debéis esperar que nadie venga a resolver los problemas.

Finalmente quiero pedir perdón a las personas que me han querido y me quieren por no haberles dedicado el tiempo que se merecían; sé que ellas que compartieron el esfuerzo académico, comparten ahora la satisfacción y la alegría de este acto.

Recibo este doctorado honoris causa "post jucumdum juventutem", en el inicio de la hora crepuscular y de retiro, hora de ocaso y de discreto beso en palabras de Ruben Dario. Os aseguro que ostentaré con orgullo mi pertenencia al claustro de doctores de la Universidad de Salamanca en el que hoy tan generosamente me admitís.