

// Panel de expertos

**Mauro Guillén**

The Wharton School, University of Pennsylvania



# “La economía global no descansa, la clave del éxito es desarrollar activos de marca, reputación e incluso tecnología”

Mauro F. Guillén es el Director del Joseph H. Lauder Institute de la Universidad de Pennsylvania, un programa de investigación y docencia que combina la administración de empresas y las relaciones internacionales. Es Catedrático de Dirección Internacional de Empresas en la prestigiosa Wharton School de la Universidad de Pennsylvania, donde ocupa la Cátedra el Doctor Felix Zandman. Es también Catedrático de Sociología en la misma universidad.

Desde Sintetia quisimos reflexionar con el profesor Guillén acerca de las estrategias empresariales de futuro tras la crisis económica global y así acercarnos a su investigación que tiene que ver con los efectos de la globalización sobre la empresa y la sociedad en su conjunto, y con el proceso de internacionalización de la empresa. En estos momentos se encuentra realizando dos proyectos de investigación, el primero sobre la internacionalización de la empresa española, y el otro sobre los mecanismos empíricos de difusión de innovaciones en la economía global. Para ello, hemos contado con la inestimable ayuda de otro profesor, el Catedrático de Organización de Empresas en la Universidad de Oviedo Esteban García Canal, por su gran conocimiento en el campo del management y coautor en varios trabajos de investigación del profesor Guillén.

**Pregunta:** Uno de los rasgos distintivos de su currículo es la multidisciplinariedad, al poseer una formación académica que combina la Economía, la Dirección de Empresas y la Sociología, si bien en sus estudios de postgrado ha primado esta última. ¿Qué ventajas le ha supuesto este bagaje a la hora de desarrollar una carrera académica? ¿Le ha supuesto algún inconveniente en un entorno como el americano, dominado por las disciplinas básicas?

**Mauro F. Guillén:** . En principio es una ventaja, pues la inter-disciplinariedad es un factor diferenciador. Yo estudié primero economía y administración de empresas, pero me fascinó la asignatura de sociología en la carrera y me decidí a hacer el doctorado en ese campo. Podría haber olvidado mi formación anterior y haberme dedicado a hacer sociología sin conexión alguna con la empresa o la economía. Pero me decanté por la sociología económica y de la empresa, por lo que mi formación polifacética sirvió de mucho. Al terminar los estudios opté por una plaza en la escuela de administración de empresas en MIT. En EEUU las escuelas de administración son interdisciplinarias, por lo que no supuso una desventaja, sino una ventaja.



// Panel de expertos // Mauro Guillén // The Wharton School

**P:** Usted ha sido pionero en el análisis comparativo internacional de las prácticas de gestión. Desde esta perspectiva ¿podría indicarnos hasta qué punto cabe hablar de unos principios de dirección de empresas de validez universal?

**MFG:** Existen principios universales, como en todos los campos. Pero la aplicación de esos principios puede ser muy distinta de país a país por el hecho de que la empresa y su entorno institucional, económico, político y competitivo es también muy distinto. A menudo se observa que los mismos principios no resultan tan útiles en algunos países y por tanto se realizan adaptaciones o se ignoran por completo. Esto ocurre con todo tipo de prácticas, desde las financieras o contables hasta las que tienen que ver con organización o recursos humanos.

económica y cultural entre países. Durante esta década, hemos asistido a diversos acontecimientos, como la crisis de las empresas tecnológicas, de los modelos de gobierno corporativo y más recientemente la crisis financiera global, entre otros, que ponen en tela de juicio el modelo económico y empresarial estadounidense. Más allá de que el tiempo le haya dado la razón, ¿cómo valora la situación actual y las perspectivas de futuro de la economía y de las empresas norteamericanas?

**MFG:** EEUU se encuentra en una encrucijada. Es el país más innovador y dinámico del mundo, pero arrastra varios problemas sin resolver, tales como la dualidad en la distribución de la renta, las desigualdades sociales, una infraestructura decrepita y una serie de sectores industriales en declive. Es evidente que el país pierde peso, influencia y competitividad en relación a otras partes y países del mundo. Eso sí, todavía cuenta con empresas punteras, pero están concentradas en unos pocos sectores. La debacle financiera ha socavado la confianza en el modelo norteamericano. Aún así, conviene recordar que EEUU tiene la economía más flexible del mundo. No debemos infraestimar su capacidad de adaptación.

## “La difusión de las prácticas de gestión se verifica a menudo por motivos competitivos, pero se requiere que exista un apoyo político o institucional para su difusión”

**P:** De acuerdo con sus investigaciones, ¿Qué importancia tienen los factores políticos e institucionales en la difusión de las prácticas de gestión a escala internacional?

**MFG:** Tienen una importancia enorme. La difusión de las prácticas de gestión se verifica a menudo por motivos competitivos, es decir, si una práctica es superior a las existentes, entonces se adopta en muchos países y por muchas empresas. Pero a menudo la superioridad no es tan evidente. Además, puede haber resistencia a su adopción. En estos casos, se requiere que exista un apoyo político o institucional para su difusión. Estos son precisamente los procesos que yo he investigado.

**P:** En el año 2001 publicó uno de los libros más representativos de su enfoque comparativo institucional, titulado “Los límites de la convergencia”, en el que cuestionaba que la globalización forzase una convergencia

## “Estados Unidos es el país más innovador y dinámico del mundo, pero arrastra varios problemas sin resolver, tales como la dualidad en la distribución de la renta, las desigualdades sociales, una infraestructura decrepita y una serie de sectores industriales en declive”

**P:** Usted ha sido pionero en organizar un curso sobre la actual crisis financiera global y ha sido consultado por muchos medios para analizar las causas y consecuencias de las mismas. Desde esta perspectiva, ¿Cómo valora las críticas recientes a la ciencia económica y a los economistas financieros por no haber sido capaces de anticipar la crisis financiera?



// Panel de expertos // Mauro Guillén // The Wharton School

**MFG:** La economía financiera cometió el error de aferrarse a la llamada hipótesis de los mercados eficientes, asumiendo que toda la información necesaria se encontraba disponible para que los actores financieros pudieran tomar decisiones racionales. La crisis demuestra que hay que revisar este tipo de supuestos e incorporar hipótesis conductuales. Entre los economistas financieros hay algunos que llevan abogando por este tipo de modelos desde hace tiempo. Se va a producir un cambio importante en el liderazgo intelectual dentro del campo de las finanzas.

## “La crisis demuestra que hay que revistar la hipótesis de los mercados eficientes e incorporar hipótesis conductuales”

**P:** Otra de sus grandes áreas de investigación es la inversión directa en el exterior. Dentro de ella ha analizado en especial el caso de la empresa multinacional española, que es uno de los ejemplos más espectaculares de expansión internacional acelerada de los últimos años. Desde la perspectiva comparada que caracteriza su análisis ¿Qué similitudes y diferencias cree que existen entre las empresas multinacionales españolas y las de otras empresas de economías de alto crecimiento como las empresas de China o India?

**MFG:** Hay más paralelismos que los que cupiera esperar dadas las diferencias entre las economías española, china e india, sin mencionar las distintas trayectorias históricas y culturales. Las empresas de estos tres países han conseguido el éxito en otros mercados de una manera que no es la tradicional, es decir, a través de la tecnología. En los tres casos han triunfado gracias a otro tipo de destrezas, tales como las capacidades políticas y de negociación, las capacidades de ejecución y puesta en marcha de proyectos complejos o la adaptación de tecnologías existentes a usos especializados. Se trata de nuevas formas de ser competitivo a nivel internacional.

**P:** ¿Qué perspectivas de futuro ve para ambos tipos de empresas, las españolas y las de otros países emergentes?

**MFG:** El futuro se antoja brillante, siempre y cuando sepan transformarse. Tarde o temprano tendrán que desarrollar activos de marca, reputación e incluso tecnología. La economía global no descansa. La clave del éxito continuado consiste en seguir innovando.

## “Tener destrezas en las capacidades políticas y de negociación, en la ejecución y puesta en marcha de proyectos complejos o la adaptación de tecnologías a usos especializados son las nuevas formas de ser competitivo a escala internacional”

**P:** Toda su carrera académica desde los estudios de postgrado la ha desarrollado en Estados Unidos, pero siempre ha mantenido el contacto con España, destacando la organización junto con el profesor Álvaro Cuervo de un seminario anual en el Real Colegio Complutense en la Universidad de Harvard dirigido a profesores españoles de dirección de empresas interesados en mejorar sus capacidades de investigación. ¿Cómo ve desde la relativa distancia el desarrollo de las disciplinas de Economía, Sociología y Dirección de Empresas en España?

**MFG:** Además del curso de administración de empresas en Harvard también contribuí a poner en marcha el de sociología, que cuenta con la dirección de Jesús de Miguel y Emilio Castilla. En España estas disciplinas se han desarrollado de modo dispar. La economía ha evolucionado de manera similar a lo ocurrido en el mundo anglosajón. La economía histórica e institucional ha perdido terreno a favor de la economía pura. La dirección de empresas ha recibido una influencia menor de la manera anglosajona de concebirla, aunque el cambio ya es sensible. De las tres, la sociología fue la primera en comenzar la evolución, en los años sesenta. Pero desde 1990 se observa un estancamiento, en parte producido porque la demanda por parte de los estudiantes no ha crecido tanto. Son tres ciencias sociales que han

---

// Panel de expertos // Mauro Guillén // The Wharton School

evolucionado de la misma manera en España, pero a velocidades diferentes.

---

**“La sensación de que los artículos publicados en revistas científicas son la mejor manera de plasmar y transmitir nuevos conocimientos va a cambiar radicalmente. Lo importante es la calidad del contenido, no la naturaleza del continente. Creo que los incentivos a escribir libros se equiparán a los incentivos para escribir artículos”**

**P:** Según el ISI figura usted en el 1 por ciento superior en la distribución de investigadores más citados en dos campos: Administración de Empresas y Ciencias Sociales, lo que constituye un logro excepcional. Buena parte de sus citas provienen de sus publicaciones en revistas científicas de su especialidad. Sin embargo, otro rasgo destacado de su trayectoria investigadora es que no solamente se ha centrado en la publicación de

artículos científicos, sino que también ha publicado libros en editoriales universitarias de prestigio, como las de las Universidades de Cambridge, Princeton o Chicago, y que también acumulan un importante número de citas. ¿Hasta qué punto considera que el sistema académico actual, que incentiva principalmente la generación de artículos científicos, que en muchos casos suponen una aportación incremental al conocimiento acumulado, limita las posibilidades de difundir nuevas ideas?

**MFG:** Yo creo que hay que distinguir entre el contenido y el continente. El continente puede ser distinto según el contenido que se quiera transmitir. Así, artículos, ensayos, libros y otros géneros pueden ayudar a transmitir distintos tipos de conocimiento. Creo que la sensación de que los artículos publicados en revistas científicas son la mejor manera de plasmar y transmitir nuevos conocimientos va a cambiar radicalmente. Hace un par de años propuse al ISI que incorporara a sus bases de datos las principales editoriales universitarias que publican libros, de tal manera que se pueda calcular un índice de impacto. En estos momentos están realizando un estudio piloto y en otro par de años creo que los libros estarán equiparados a los artículos. Lo importante es la calidad del contenido, no la naturaleza del continente. Creo que los incentivos a escribir libros se equiparán a los incentivos para escribir artículos, si bien los primeros siempre llevarán más esfuerzo, puesto que suelen ser más largos.