Lección Inaugural
curso 2016-17

Reflexiones en torno a la "mano visible" del mercado

María Jesús Hernández Ortiz

Universidad de Jaén

Lección Inaugural curso 2016-17

Servicio de Publicaciones

Reflexiones en torno a la "mano visible" del mercado

Lección inaugural pronunciada por la
Prof. Dra. D.ª María Jesús Hernández Ortiz,
Catedrática de Organización de Empresas
de la Universidad de Jaén, en el acto Académico
celebrado en septiembre de 2016,
con ocasión de la Solemne Apertura del Curso Académico 2016-2017,
presidida por el Rector Magnífico de la Universidad de Jaén,
Prof. Dr. D. Juan Gómez Ortega

María Jesús Hernández Ortiz

REFLEXIONES EN TORNO A LA "MANO VISIBLE" DEL MERCADO

2016

Universidad de Jaén

© Universidad de Jaén
© Autora

Publicaciones de la Universidad de Jaén
Vicerrectorado de Proyección de la Cultura, Deportes y Responsabilidad Social

ISBN

Depósito Legal

Impreso por
Gráficas La Paz

Impreso en España *Printed in Spain*

A mis compañeros del Departamento de
Organización de Empresas, Marketing y Sociología

Sr. Rector Magnífico de la Universidad de Jaén
Excelentísimas e Ilustrísimas Autoridades
Miembros de la Comunidad Universitaria
Señoras y Señores.

Me siento muy honrada por el encargo que se me ha dado de pronunciar la Lección inaugural del curso académico que ahora empieza. Mi agradecimiento al Rector y a su Consejo de Dirección por haber confiado en mi persona para dirigirme durante unos minutos a la comunidad universitaria y a la sociedad jiennense en el inicio del curso académico 2016-2017, pues considero que es uno de los mayores honores que puede tener un profesor universitario en su vida académica. Gracias.

Debo reconocer que son muchos los días que llevo pensando en la elección del tema y la redacción de esta lección por la responsabilidad que implica. En estos días iba rememorando mi trayectoria académica como profesora universitaria y la experiencia vivida como docente de Economía de la Empresa o, diciéndolo con una expresión más acorde con el actual plan de estudios, de Administración de Empresas. Y en todos esos años siempre ha habido un elemento común que me preocupaba, que se reconociese y conociese en la Universidad la actividad empresarial, y que las empresas se comprometiesen con el espíritu universitario para poder desarrollarse mejor. En definitiva, hacer visible la universidad en la empresa y también, y al mismo tiempo, hacer visible la empresa y el empresario en la Universidad.

A partir de esa reflexión decidí que el tema sobre el que habría de versar esta lección inaugural debía de ser la figura del empresario. En la elección del tema he de decir que subyace otra razón previa, fundamental

para entender aquella que es mi percepción de que el empresario no es una figura muy valorada por nuestra sociedad, aún, en nuestros días.

Abundando en esta peyorativa percepción, me gustaría parafrasear a uno de los numerosos empresarios que he podido entrevistar a lo largo de mi ya dilatada trayectoria profesional, quién decía: "…*El empresario ha sido atacado, pensando que era un bicho malo, que se lleva la pasta, que era como el coco que estrujaba a los trabajadores y que se llevaba el dinero, y que tenía puro y chistera*".

Parece que fue ayer cuando empecé a dar clases en la Universidad de Granada, en lo que para entonces era la Escuela de Empresariales de Jaén. Por aquella época, en los albores de la década de los ochenta, hablar de empresario o de emprendedor era algo inusual, el contacto con el mundo empresarial era mínimo y si se hablaba de los empresarios era para mostrar sus debilidades, especialmente para señalar que el único objetivo del empresario era la maximización de beneficios a toda costa. Sólo había en el plan de estudio una asignatura, que por cierto es la que empecé a impartir cuando me incorporé a la Universidad, que desarrollase la gestión empresarial y tratase sobre la actividad del empresario. Afortunadamente, esos son ya tiempos pasados y parece que algo se está moviendo en nuestra sociedad llamada del conocimiento, en la que se comienza a atisbar una nueva concepción del empresario, no como un ente abominable y meramente enfocado a sus beneficios personales, sino como motor de desarrollo económico y social de los territorios.

Todo parece apuntar que la sociedad actual ha llegado a un estadio más maduro donde se valora claramente el emprendimiento. No en vano, desde muchas instituciones, como la Unión Europea, los Estados Miembros, las Comunidades Autónomas o, los Ayuntamientos, se promueven acciones tendentes a dinamizar la actividad empresarial y fomentar el espíritu emprendedor. Por supuesto, también se hace desde instituciones que siempre lo han tenido como uno de sus principales objetivos, este es el caso de las cámaras de comercio o las confederaciones o federaciones de empresarios.

Pero aun así, hoy, se habla mucho de emprendedores y poco de empresarios. Se intenta separar las dos figuras como algo distinto y, sin embargo, yo considero que en el contexto empresarial, o para la Administración de Empresas, pueden o deben coincidir o estar muy interrelacionadas, pues todo empresario de éxito es un emprendedor, ya que

su negocio perdura y se consolida en un entorno dinámico y aprovecha los cambios como áreas de oportunidad y generación de riqueza. Básicamente el emprendedor es esa persona a la que se le ocurren las ideas sin ser empresario. El empresario es generalmente quien ejecuta las ideas, quien gestiona el negocio, la empresa, lo que no quita que el empresario tenga ideas de negocios y que el emprendedor gestione su propio negocio.

Cuando salen a la luz noticias de personas que en sus empresas ocultan las características de su producto y lo vende como si tuviese gran calidad, o que recortan las prestaciones sociales de sus trabajadores, o que no han pagado al fisco lo que deberían desde el punto de vista de Hacienda, se juzga a todos los empresarios, reafirmándose en la sociedad que su objetivo es obtener el máximo lucro por encima de todo. Sin embargo, en muchas ocasiones, esas personas que son protagonistas en los medios de comunicación no son empresarios, si no que les podíamos denominar como especuladores, intermediarios o negociantes.

Evidentemente, los empresarios son personas y como tal se pueden equivocar, tomar malas decisiones y la consecuencia de sus decisiones puede repercutir muy gravemente en otras personas, esto, no es nada nuevo. Pero también considero que dichos empresarios pueden ser ejemplares en una serie de comportamientos que quiero traer a colación hoy.

Partiendo de la consideración actual de que existen dos variables fundamentales que inciden en el desarrollo económico: (1) la percepción de nuevas oportunidades de negocio y (2) las potencialidades de la población para emprender (voluntad o motivación y capacidad), es necesario y conveniente, atribuir un destacado valor social a características de los empresarios como la de: buscar y detectar oportunidades, asumir riesgos, encontrar y organizar recursos escasos, y la capacidad de innovación, valor que desde mi punto de vista, no se percibe en nuestro entorno.

Quizás el desconocimiento del papel que tiene el empresario en el mundo de la empresa viene dado por la falta de consenso entre los investigadores, que no llegan a resultados concluyentes sobre quién es y qué papel cumple exactamente el empresario en la sociedad. Se habla de él, pero en realidad no se tiene muy claro cuál es la función del empresario; máxime cuando se analizan grandes empresas, en las que coexisten propietarios, directivos y prestamistas financieros, entre otros, que parecen compartir algunas de las características atribuidas antes a una sola persona: el empresario.

O también, porque hay que reconocer que ni en nuestra historia ni en nuestra literatura, el empresario ocupa el lugar reservado a otras figuras como el funcionario, el militar, el terrateniente o el bandido. Y ya se sabe que historia y literatura constituyen testimonios veraces de cómo es y cómo se siente un pueblo.

Es por ello que me ha parecido interesante tratar de acercarles a estas personas que están al frente de las empresas, hablarles de lo que la Economía y la Administración de Empresas ha dicho sobre ellas, pero poniendo ejemplos, evidencias, de las conversaciones que he mantenido a lo largo de mi vida académica con empresarios de nuestra provincia sobre sus vivencias, y que he ido recogiendo para trasladar a mis alumnos y como punto de partida de la práctica totalidad de las investigaciones que he realizado. Quiero compartir esas vivencias que he tenido con empresarios de nuestra provincia y reflexionar con ustedes sobre el rol que desempeñan en el devenir de nuestra sociedad.

La figura del empresario ha despertado mucho interés en los últimos tiempos, por su identificación con la empresa y los beneficios que ésta reporta. Hoy en día se considera al empresario como el factor básico del desarrollo económico, creador de riqueza y de puestos de trabajo, así como pieza clave para la competitividad empresarial.

Sin embargo, su figura no ha sido prácticamente estudiada por la teoría económica; lo que tampoco es extraño, si tenemos en cuenta que a esta teoría le interesa el funcionamiento de los mercados y cómo tomar decisiones óptimas en ellos, no lo que ocurre dentro de la empresa.

Resulta importante destacar que la preocupación por la figura del empresario surgió hace relativamente poco tiempo ya que la Economía General, bajo la forma de Economía Clásica (entre 1776 y 1870), vino prestando a la empresa y al empresario una escasa atención. Esto tiene su explicación en el hecho de que esta ciencia estuvo influida durante un considerable período de tiempo por las concepciones físicas newtonianas, de acuerdo con las cuales existía en el Universo un orden determinado, consistiendo la tarea del científico en descubrir este orden, sus leyes y sus principios.

Bajo el planteamiento anterior se consideraba la existencia de un orden económico, además del físico, gobernado por la llamada “mano invisible”, que establecía un conjunto de leyes (como la de oferta, y demanda o la de

productividad marginal decreciente) a las cuales se sometía la empresa en su búsqueda de equilibrio, quedando su conducta y evolución determinada por las mismas, de forma que se pensaba que los procesos de producción funcionaban de manera automática, sin necesidad de que nadie los dirigiera y coordinara.

De ese modo, los economistas clásicos, salvo algunas excepciones claras a las que haremos mención a continuación, no sintieron la necesidad de determinar qué es lo que sucedía en el interior de la empresa y cuál era el papel desempeñado por el empresario, en consonancia con la teoría General de Sistemas, un planteamiento que consideraba a la empresa como "una caja negra", donde entraban unos determinados elementos y salían otros enteramente distintos, sin preocuparse por los mecanismos interiores que permitían que eso sucediese.

Todas las anteriores circunstancias explican el por qué economistas y pensadores como Adam Smith, David Ricardo, John Stuart Mill y Carl Marx identificaran al empresario únicamente con la persona que aporta a la empresa el capital necesario con el único fin de obtener beneficio. Entre las pocas excepciones a estos planeamientos tenemos a Richard Cantillon, en su libro "Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general" escrito en torno a 1730, y publicado en Francia 20 años después de su muerte, quien fue el primero en introducir la palabra francesa "entrepreneur" (emprendedor) para explicar la función de "entrepreneurship" definiéndolo como: "agente que adquiere los medios de producción a ciertos precios, para después combinarlos en un producto que venderá a un precio incierto en el momento de compromiso de sus costes".

Este planteamiento no fue conocido hasta casi un siglo después, cuando, siguiendo su enfoque, el francés Juan Bautista Say, en su libro Traité d´economie politique (1803), destacó la diferencia entre el beneficio y el interés del capital aportado por el empresario, comenzando así la distinción entre las funciones del empresario y del capitalista. Este autor también puso de manifiesto que el empresario tiene funciones diferentes a las del capitalista, conceptuándolo como aglutinador de todos los factores, que logra, con el valor de la producción, remunerar a esos factores y generar un beneficio.

En definitiva, se puede afirmar que hasta muy avanzado el siglo XIX no empieza a considerarse, por la mayoría de los economistas, que la función del empresario es otra que la del capitalista o propietario. De cualquier

forma, hasta entrado el siglo XX el empresario no es conceptuado de una forma rigurosa y general.

En el siglo XX, se suceden distintos enfoques teóricos que han configurado las modernas teorías del empresario y que lo conciben inicialmente como la "mano visible" en el sistema económico, sustituyendo al planteamiento clásico que explicaba las decisiones y actuación de la empresa en el mercado hasta entonces. De esa concepción me he permitido extraer el título de esta lección inaugural, cuyo contenido versa, justamente sobre "la mano visible" con el firme propósito de destacar y apostillar el papel y la importancia del empresario en nuestra economía.

Las distintas teorías desarrolladas por la Economía abordan la cuestión del papel que cumple el empresario e intentan explicar su beneficio y, más concretamente, qué es lo que le da derecho a apropiarse de la renta residual, o beneficio extraordinario, distinta del salario de la dirección, que se genera en el desarrollo de la actividad. Sin embargo, la Administración de Empresas entra de lleno en el conocimiento de la figura del empresario a partir de la década de los setenta del siglo pasado, centrándose en conocer quién es el empresario así como las características del mismo y las condiciones que favorecen su éxito empresarial.

Entre las teorías que intentan explicar qué papel cumple el empresario en la Economía, una de las más aceptadas es la teoría del empresario riesgo del norteamericano Frank H. Knight (1885-1972). Este autor considera que la esencia de la actividad que define al empresario es su capacidad de asumir riesgos en un mundo de incertidumbre o en ausencia de conocimiento perfecto acerca de las consecuencias futuras que se derivan de la actuación empresarial. El empresario concibe y lanza un proyecto con el que espera satisfacer unas expectativas, para ello asume unos costes de producción al anticipar fondos para pagar materiales, mano de obra, maquinaria, etc. Si estos son menores que los ingresos, obtiene beneficios, si, por el contrario, son superiores, soporta pérdidas. El riesgo puede ser técnico: la incertidumbre asociada a que realmente se produzcan los productos en las condiciones y con las características previstas, y económico: la incertidumbre de que no se genere esa renta residual para el empresario. Es evidente, que sobre esta concepción del riesgo empresarial existe una cierta controversia, ya que parte del mismo también lo asume el capitalista y otros agentes económicos.

No obstante, son los empresarios los que señalan que esta función es clave y define su situación en el mercado. Les voy a presentar parte de una entrevista con un empresario familiar quien nos hablaba de la decisión de una gran inversión, y de los grandes riesgos que corrieron y asumieron todos los miembros de la familia empresaria.

"En el año 79 cuando decidimos hacer la fábrica, era una inversión importante, una inversión de trescientos y pico millones de pesetas. Mi padre hasta aquella fecha era un hombre a la antigua usanza, un hombre que cuando tenía que hacer una inversión se miraba el bolsillo, si en el bolsillo (en la caja de la empresa, en la tesorería de la empresa y de la familia, pues estaba todo unido) tenía tres o cuatro veces lo que se iba a gastar, lo hacía, si no, no lo hacía. En aquella inversión era al revés, en aquella inversión no teníamos más que la mitad de lo que se iba a gastar, entonces claro, mi padre dijo que él no se metía en créditos, que él no había firmado un crédito en su vida y que él no se metía. Pero lo que había que hacer era una fábrica nueva, una fábrica moderna, había que transcender, había que dejar el pasado y pasar al futuro.

Entonces cuando yo le expuse a mi padre el plan financiero y la inversión de la empresa y lo que había que pedir a los bancos, se negó y me dijo que no, que siguiéramos así y cuando juntáramos lo suficiente la abordásemos. Yo le dije, ¡mira papá!, este tren va más rápido que nuestra capacidad de autofinanciación, si esperamos al año que viene, la distancia que tenemos ahora aumentará, y si esperamos dos años la distancia será mayor, quiere decir que perderemos el tren. Tenía yo exactamente treinta y un años, le dije, mira, yo tengo ahora 31 años, hace tres años que terminé la carrera de ingeniero y si no crecemos, yo sé que dentro de diez años estamos obsoletos, entonces yo dejo de trabajar en la empresa y me buscaré un trabajo. Y entonces mi padre lo estuvo pensando y a los tres días me llamó y me dijo: *Mira procura ver donde nos vas a llevar, pero haz lo que quieras*".

A partir de ese momento siguió con las riendas del negocio y sigue en la actualidad.

Otro empresario se pronunciaba también en ese sentido:

"…El cambio constante provoca un riesgo que vas asumiendo. Al principio tuve muchos problemas, porque, claro, era muy joven, yo creía que todo el mundo pagaba y no era así.

He ido aprendiendo de mis errores y organizando la empresa poco a poco, tratando de controlar el riesgo en el que se incurre. Como consecuencia del entusiasmo y la resistencia adquirida a través de los años he sabido recuperarme

de los fracasos. Conozco el mercado y sé que no es fácil mantenerse pero trataré de poner todo lo que pueda por mi parte para que así sea".

La teoría del empresario-control o tomador de decisiones es un planteamiento opuesto en gran medida al anterior. Alfred Marshall (1842-1924) desarrolla la explicación de Say tratándola con mayor amplitud, atribuyendo al empresario y a su función de dirección el papel de factor productivo. Frente a los tres factores productivos clásicos: tierra, trabajo y capital, Marshall añadió un factor más: el empresario, al que definía como aquel agente económico cuya función característica es la de organizar y combinar los factores productivos, planificar y dirigir el sector productivo para satisfacer las necesidades del sector consumo y a quién le atribuye una especial importancia en la creación de las grandes empresas que entonces estaban naciendo.

Trayendo de nuevo a colación la opinión de los empresarios, a nadie se le escapa que el empresario parafraseado anteriormente, tuvo que tomar una decisión transcendente para la empresa que hizo que se pudiese poner a la cabeza del mercado nacional en su sector, puesto que mejoró en productividad, eficiencia, y calidad para el mercado.

Así nos lo resalta también otro empresario:

"…He conseguido fomentar el espíritu empresarial en las diferentes unidades en que se divide la empresa, delegando funciones y responsabilidades y controlando a través de resultados el cumplimiento de objetivos. En definitiva, he fomentado la autonomía y la iniciativa, reservando a la gerencia aquellos aspectos fundamentales del negocio que normalmente son indelegables, tales como las inversiones, la elaboración de estrategias, el lanzamiento de nuevos productos, etc.

En este sentido, planificar la actividad de cada una de las personas de la empresa, trabajar por objetivos, medir a las personas no por su trabajo, sino por su rendimiento y la consecución de los propios objetivos, son otros de los elementos clave para conseguir que una empresa funcione. Una organización sirve para aprovechar de forma conjunta un montón de recursos, cuyo aprovechamiento individual sería muy costoso, al tiempo que dificultaría la obtención del máximo rendimiento con el mínimo trabajo".

Contemporáneo de Marshall y de Knight, Joseph Alois Shumpeter (1883-1950) resaltó en su obra que el papel fundamental del empresario es "innovar", esto es, identificar y realizar nuevas posibilidades o combinaciones

en la actividad económica. Estas nuevas posibilidades o combinaciones son entendidas por Schumpeter en sentido muy amplio, abarcando cualquier modificación o cambio que permita hacer algo que, con anterioridad, no era posible desde un punto de vista temporal o espacial, suponiendo la ejecución de una serie de actividades que quedan fuera del desarrollo habitual de los negocios, tales como:

- la localización de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas
- las mejoras incorporadas a los procesos de producción
- la introducción de un nuevo bien en el mercado
- la apertura de nuevos mercados
- la introducción de modificaciones en la organización de los negocios, dando lugar a nuevas formas organizativas.

Probablemente, gran parte de la admiración que reciben en nuestra época los empresarios deriva, precisamente, de su papel de innovadores, que redunda en mejoras en el nivel de vida de la sociedad. Tal es así que las grandes empresas introducen figuras que denominan "intraempresarios", con el ánimo de fomentar la innovación y el cambio en grandes organizaciones algo esclerotizadas.

En algunos sectores como el textil, la moda y los complementos, es constante la innovación, tal y como manifiesta otro empresario al que tuve ocasión de entrevistar.

"La creatividad es un gran valor en esta empresa. Cada año y cada temporada tenemos que cambiar los modelos de la colección para mantenernos en el mercado, lo que nos exige contar con un gran departamento de diseño. El cambio constante provoca un riesgo que vamos asumiendo".

No cabe duda de que en las primeras etapas de creación de una empresa, es cuando podemos destacar un mayor deseo de innovación. En un estudio que realizamos a empresas de origen universitario de Asturias, Jaén y Granada, con el propósito de analizar el comportamiento emprendedor en el ámbito universitario[1], las entrevistas a alumnos empresarios revelaron como valores importantes para hacer posible la creación de una empresa, el deseo de innovar, de crear y probar nuevas experiencias.

---

[1] Díaz Bretones, F. (coordinador): *Comportamiento emprendedor en el ámbito universitario,* Universidad de Granada, 2009.

A lo largo de las diversas etapas de la vida, los empresarios tienen que renovar su negocio, reestructurar su organización, cambiar la forma de tratar con sus clientes, o sus proveedores, en definitiva, se ven obligados a innovar.

Para poner ejemplos de la percepción que tienen los empresarios sobre la innovación he elegido dos tipos de empresas que son importantes en nuestro entorno y que están dentro de las líneas de investigación de nuestro grupo. Las empresas familiares y las sociedades cooperativas.

Las empresas familiares cuando afrontan el siempre difícil proceso de cambio o relevo generacional, se ven obligadas a introducir cambios en su manera de hacer, de gestionar, y de sentir la empresa. Necesariamente, estamos hablando de empresas familiares que sobreviven en el tiempo de las que, por fortuna hay muchos ejemplos en nuestra provincia y en el resto del mundo. Los empresarios familiares están convencidos que la introducción de innovaciones en procesos y productos es clave para crecer y sobrevivir.

En este sentido, de entre los argumentos esgrimidos por los empresarios familiares de segunda generación como claves de su éxito, me quedo con el siguiente:

"…Para mí particularmente en poner mucho cariño a mi trabajo, estar continuamente pensando en la superación de la empresa, del producto. Para mí siempre ha sido importante subir peldaños de prestigio en la empresa. Siempre he pensado en la calidad del producto y en la productividad de la empresa, en que la empresa tenga un resultado que le permita crecer.

...La siguiente generación aporta nuevas inquietudes, una mentalidad nueva y una mayor innovación que hacen que la empresa familiar tenga más futuro".

Si observamos los empresarios colectivos, es decir las sociedades cooperativas, denominadas por el Profesor García-Gutiérrez[2] como empresas de empresarios, que llevan muchos años de funcionamiento, también vemos que las que destacan en el mercado tanto nacional como internacional son aquellas que en los últimos años han experimentado procesos de innovación en su cultura, en sus estructuras y en su gestión.

---

[2] García-Gutiérrez, C. (1989): "El problema de la doble condición de socios-trabajadores (socios proveedores y socios-consumidores) ante la gerencia de la empresa cooperativa, *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos,* nos 56-57, p. 83-121.

En el ámbito de nuestra provincia y más concretamente dentro del sector oleícola, observamos cómo estas empresas de empresarios han ido profesionalizando su gestión, han incorporado grandes cambios técnicos y tecnológicos, han alcanzado importantes niveles de internacionalización y han producido relevantes procesos de concentración.

Un ejemplo que podemos poner es el cambio en el cuidado y en la elaboración del aceite de oliva virgen extra donde encontramos su máximo exponente en aquel elaborado con aceituna temprana, con diferentes niveles de maduración, que ha dado lugar a aceites de oliva extra gourmet, alzando al aceite de oliva a la categoría de producto de culto. Esto ha sido posible porque los socios de las sociedades cooperativas (empresarios), han sabido asumir su papel en el proceso de producción.

Me he permitido traerles una noticia de Europa-Press[3] de hace ya varios años, que explica esta situación y que algún miembro del equipo de gobierno de esta Universidad conocerá de primera mano pues pertenece a sus órganos de dirección.

"La cooperativa Nuestra Señora de los Remedios de Jimena (Jaén) ha sido la primera cooperativa de las inscritas en la Denominación de Origen Sierra Mágina en comenzar su campaña de recolección de aceituna, en concreto, este pasado miércoles. Así, este inicio de la recolección tiene por objeto conseguir unos 25.000 kilos de aceite virgen extra de altísima calidad, destinado a ser el mejor aceite de la cooperativa de la campaña.

Estas iniciativas las llevan a cabo otras almazaras privadas de menor tamaño, pero es la primera vez que una de las más importantes cooperativas en producción de la comarca, la realiza. Con este fin, más de un centenar de socios se han comprometido a recoger una cantidad proporcional de aceituna, entre el miércoles 26 y el domingo 30 de octubre, con unas condiciones establecidas de máximo cuidado y limpieza, a fin de obtener un zumo de la máxima calidad".

Esta innovación que supongo habrá costado mucho esfuerzo a los socios-empresarios que componen la sociedad cooperativa, les ha proporcionado un gran empuje para poder desarrollar sus productos, internacionalizarse y, en consecuencia, cumplir sus objetivos últimos de negocio abriendo la puerta a nuevos mercados y oportunidades comerciales.

---

[3] http://www.europapress.es/andalucia/agro-00478/noticia. Publicado 28/10/2011

También los procesos de concentración se han incrementado en las sociedades cooperativas. Este proceso no es nuevo, pero podemos decir que en los últimos años se ha precipitado y se ha convertido en una causa de vida o muerte debido a las situaciones de sobreoferta. En este sentido, en el ámbito de nuestra provincia, podemos destacar a grupos resultantes de los procesos de concentración como Jaencoop, Olivar de Segura, Dcoop o Interoleo. Representa una clara innovación en la estructura, distintas maneras de funcionamiento que hacen posible la mejora de la empresa. Quisiera también incidir en la idea de que estamos viviendo una tercera revolución industrial, en donde los procesos colaborativos son cada vez más habituales y donde la innovación social hay que construirla, teniendo las empresas y los empresarios de la Economía Social mucho que hacer y decir.

Aquí quiero detenerme un minuto para hablar del tópico que en muchas ocasiones se oye en nuestro entorno: "*las cooperativas se deberían llamar comparativas*", en alusión a la continua comparación de unas con otras y sobre todo en la comparación del precio de venta obtenido cada año. Creo que ésta es una visión estrecha de las relaciones que se producen entre los agricultores o empresarios agrícolas y también entre las sociedades cooperativas que conforman. Es cierto que hay una continua relación y comparación entre ellas, pero también lo es que esto puede ser muy positivo para intentar aprender de las empresas que mejor se adaptan al entorno y que tienen más éxito. Y más allá, estas relaciones han hecho posible que en la provincia de Jaén se dé la mayor concentración de conocimiento sobre el sector oleícola.

En Administración de Empresas se utiliza una palabra para concretar este hecho, es un término inglés, *benchmarking* competitivo, que no es otra cosa que el proceso por el cual las empresas evalúan de forma sistemática los servicios, productos y procesos de trabajo de empresas de su sector para determinar por qué son mejores, cómo lo consiguen y poder así aplicar las técnicas a sus empresas para hacerlas más competitivas y rentables. En definitiva, permite conocer mejor a los competidores y/o colaboradores y aplicar sus buenas prácticas.

Llegamos por fin al planteamiento económico más próximo al momento actual como es el ofrecido por John Kenneth Galbraith, quien en 1967 publicó "*The New Industrial State*", donde introdujo, en clara alusión a la figura del empresario, la expresión "tecnoestructura". De acuerdo con su planteamiento, las grandes empresas o grupos de empresas no pueden ser

dirigidas por una sola persona sino por varias, especialistas técnicos tales como abogados, ingenieros, economistas, etc. A esta organización dirigente es a lo que llama *tecnoestructura*, que es el nombre con que se designa al grupo de personas que aportan conocimiento especializado, talento o experiencia a la elaboración de decisiones en la empresa. Es la tecnoestructura la que ostenta el verdadero poder empresarial, al impulsar y marcar los objetivos de la organización, y se convierte en empresario en la mayoría de los casos, desplazando del poder efectivo a los propietarios del capital, que ocupan el poder formal. Así, la función empresarial ya no tiene por qué ser ejercida por un solo individuo, sino que en las grandes empresas es realizada por un grupo de personas que son las que disponen de los datos pertinentes para decidir.

Contra lo pregonado por la economía clásica y neoclásica sobre la perfección de los mercados y la consideración de que todas las empresas, guiadas por el principio del máximo beneficio, se sometían por igual a la disciplina del mercado, el planteamiento de Galbraith establece una explicación del funcionamiento del sistema económico y del gobierno de la empresa basada en la asimetría de poder: las grandes empresas tienen suficiente poder para influir sobre los precios y los costes, modelando el mercado a su voluntad, por lo que puede afirmarse que el mercado ya no es parlamento del consumidor, sino del productor. El subsistema industrial planifica la actividad económica según sus conveniencias, y las pequeñas empresas se adaptan pasivamente a un mercado configurado por la tecnoestructura de las grandes corporaciones.

El poder alcanzado por estas grandes organizaciones hace que los demás agentes de la economía, como los proveedores o los consumidores, queden desprotegidos ante ellas. Galbraith (1984) nos da una importante lección, diciendo que para frenar el peligro que esto supone, considera que los trabajadores, los proveedores y los consumidores deben asociarse y organizarse para crear lo que él denomina un *poder compensador* que les permita defenderse. Este poder compensador, basado en la unión, ejercería una función de contrapeso respecto al poder de las grandes corporaciones.

En nuestra provincia si miramos el ranking de las mayores empresas[4], y nos detenemos en las cinco mayores, vemos que solo una única empresa

[4] http://ranking-empresas.eleconomista.es/empresas-JAEN.html. Consultado 27/06/2016

tiene estos rasgos característicos de la separación entre propiedad y control radical, y en donde la figura del empresario no es una persona individual sino la tecnoestructura. Dos empresas de las cinco mayores, son empresas familiares donde está unida la propiedad y el control, es la familia empresaria quién ejerce las funciones empresariales, en la familia se une la propiedad y el control del capital y la capacidad de organizar los demás factores de producción e inclusive la capacidad de innovación. Por su parte, las otras dos empresas del ranking son sociedades cooperativas, empresas de Economía Social, donde no es el capital lo que rige la empresa, sino los intereses de los socios; en este caso los proveedores o los consumidores se han asociado para tratar de ejercer ese papel compensador que esgrimía Galbraith, formando coaliciones entre empresarios pequeños. Las sociedades cooperativas logran ubicar a las personas en el centro del análisis de la actividad económica, desplazando la utilización del capital como objeto básico de estudio. El movimiento cooperativo logra establecer un modelo organizacional sustentado sobre principios, en los cuales prima la humanización de las actividades económicas. Los principios cooperativos tienen el potencial de guiar estrategias y prácticas para poder ser convertidos en ventajas competitivas.

No obstante, en estas cinco empresas a las que hemos aludido, los empresarios al frente de ellas han sabido ejercer de manera eficiente su tarea básica, que es la de tomar decisiones y responsabilizarse de ellas, con independencia de que la identidad del empresario, sea una persona, una familia, o varias personas. Y más importante aún, sus resultados, son relevantes para el desarrollo de nuestra provincia, porque crean empleo, tienen un importante volumen de facturación, son empresas internacionalizadas y son empresas que revierten parte de su beneficio en mejorar su entorno, lo que las convierte en un modelo a imitar en nuestra provincia, y esperemos que cunda su ejemplo. Me refiero a, Valeo Iluminación S.A., Aceites del Sur S.A., Luis Piña S.A. Jaencoop SCA y Cooperativa Farmacéutica de Jaén.

En resumen, podemos decir que los planteamientos ofrecidos por la totalidad de los autores que hemos revisado son igualmente interesantes y relevantes, ayudando en gran manera a perfilar el contenido de la función del empresario a quien podríamos considerar realmente como una síntesis de todos ellos, de tal forma que, en ocasiones, dependiendo del caso particular, pesará más una función o un conjunto de ellas que las restantes.

El empresario, hoy día, si es la base de la economía de mercado y de su desarrollo, lo es por ser quien toma decisiones, quien formula las estrategias y, por tanto, por ser quien innova, promueve y administra la actividad económica.

Finalmente, es importante señalar la aportación que hace a la figura del empresario la Administración de Empresas con un enfoque diferente al de la Economía. Trata de analizar esta figura como organizadora de la actividad empresarial que con sus conocimientos y habilidades puede poner a la empresa en situación de ventaja frente a sus competidores. Se detiene en el análisis de las características del empresario a partir de investigaciones empíricas, lo que les lleva a ciertas evidencias que confirman que, al menos algunas características se dan en una gran mayoría de los empresarios, características que están presentes en los empresarios de nuestro entorno, sobre todo, las que se refieren a: necesidad de independencia, motivación de logro, energía personal e iniciativa, control interno, tolerancia a la ambigüedad y a la incertidumbre. El objetivo de este enfoque es poder identificar a estas personas, con el fin de establecer políticas de fomento para la creación de empresas y de empleo.

A raíz del desarrollo de estos conocimientos por parte de la Administración de Empresas, se ha generado una preocupación importante desde las instituciones públicas y privadas para generar acciones que pretenden impulsar el espíritu emprendedor entre jóvenes y mayores. Entre educadores y administraciones aumenta significativamente la conciencia de su importancia, si bien queda mucho por hacer para integrar, homologar y sistematizar la enseñanza del emprendimiento en nuestro país, tal como recoge el informe GEM 2014[5].

Finalmente, el papel principal que se le está otorgando desde la Administración de Empresas al empresario, a raíz de la crisis industrial de los setenta, es el de líder y estratega. Enfoque en el que destacan, entre otras aportaciones, las de W.G. Bennis y E. H. Schein (1965- 1985), en gran parte de carácter psicosocial.

Los empresarios ejercen una función de liderazgo y motivación del grupo humano, ya que para tomar decisiones y coordinar el proceso productivo, el empresario debe ejercer su autoridad y generar compromiso en el grupo

[5] Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España. 2014. Santander: Universidad de Cantabria.

humano de la empresa hacia el logro de las metas colectivas. Por lo tanto, deben ser auténticos líderes, es decir, han de presentar una cierta capacidad de liderazgo entendiéndola como la posibilidad de influir en los demás más de lo que éstos influyan sobre uno mismo. Esto es así por la necesidad de conseguir que otras personas les sigan en persecución de unos objetivos globales, lo que en ningún caso puede quedar sustentado exclusivamente por la posición jerárquica que ocupen en la empresa.

La función de liderazgo, como guía del grupo humano, como visionario y definidor de la misión de la organización, está siendo la justificación de la función empresarial para desarrollar una cultura propia y adaptar la empresa a su entorno competitivo, ante el reto que representa la gestión del cambio imperante en el entorno actual[6].

Como señala Jordano[7] el empresario nace y crece entre los emprendedores. No existe normalmente un empresario que a lo largo de su vida no se pudiera catalogar previamente como emprendedor. Pero sí se puede conocer a muchos emprendedores que no son empresarios. Ser emprendedor es algo que tiene una exclusiva dimensión personal e individual. En cambio, ser empresario es algo que sólo puede concebirse bajo una dimensión social, se necesita de los demás, se necesita atraer, o empujar a los demás, utilizando un equilibrio sabio y adecuado entre la capacidad de liderazgo y de autoridad. Los propios empresarios nos lo indican de esta forma.

"Desde la dirección de la empresa se pretende impulsar un proceso de modernización de las estructuras teniendo en cuenta dos aspectos importantes, que el mayor valor que tiene la empresa es su personal y que ese valor se obtiene cuando la gente piensa.

Estoy convencido de que en la empresa hay que dar responsabilidad a la gente desde abajo. Las empresas pequeñas están muy dirigidas desde arriba y las personas están acostumbradas a obedecer sin pensar. Pretendo hacer pensar a los trabajadores de la empresa y a que se responsabilicen de su trabajo. Para alcanzar este objetivo se requiere formación y, sobre todo, cambiar de mentalidad. Éste es, pues, el cambio en el que está inmersa la empresa actualmente".

---

[6] Bueno, E. (1993): *Curso básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de organización*. Madrid: Pirámide.

[7] Jordano Pérez, J.(2006): "Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa", *Boletín de estudios económicos,* vol. LXI-nº 189. Diciembre (413-430).

El testimonio de una mujer empresaria nos indica su preocupación por las personas y su estilo de liderazgo, en la crisis económica actual.

…" Yo siempre he tenido mucho contacto con el personal, me he sentido apoyada, y hemos trabajado en equipo, es lo que me gusta, trabajar en equipo…Mi despacho es visible desde todos los rincones, quiero dar ejemplo de responsabilidad y también fomentar que los empleados cuenten conmigo. … Yo ahora mismo no quiero ganar, yo solamente quiero que ellos (los empleados) *cobren a final de mes, que a mí me paguen mis clientes, y que yo pueda pagar a mis proveedores. Es lo principal, que ya es bastante".*

Junto con la función de liderazgo, se señala la de ser estratega, esto es, ser capaz de concebir la misión de la empresa y diseñar las estrategias para alcanzarla. Su actitud debe influir en los componentes de la organización para que se identifiquen con ella y se empeñen voluntariamente en la consecución de los objetivos propuestos. Debe ser alguien que busca una oportunidad de mercado para poder obtener beneficios, alguien que diseña un plan y una organización para conseguir sus objetivos. En palabras de un empresario:

"En realidad, gracias al efecto de globalización de los mercados, debemos pensar en global y actuar en local y adecuar nuestras empresas a los requisitos que nos demandan estas circunstancias.

…La empresa presta un servicio, a lo que se dedique en un determinado momento es circunstancial, con la misma tecnología se pueden hacer muchos productos o prestar muchos servicios diferentes, en su caso, desde ataúdes a muebles de una estación espacial o barcos. Lo que se debe intentar es, con los recursos que se tienen, buscar mercados y adecuar la capacidad de producción para realizar un producto que se necesite y que sea viable económicamente para la empresa".

He pretendido a lo largo de esta lección poner de manifiesto el papel y los modelos de conducta de los empresarios, así como, los beneficios que de forma continuada vienen aportando a nuestra sociedad.

Debo concluir, y lo hago con la convicción de que el reto al que se enfrentan las instituciones públicas, como es el caso de la Universidad, es identificar los factores clave del espíritu empresarial para crear un clima en el que puedan prosperar cuantas más iniciativas y actividades empresariales mejor.

Los ejemplos de los empresarios de éxito pueden y deben servir para motivar a los universitarios a emprender, para hacerles perder el miedo y

que vean en la actividad empresarial una opción profesional suficientemente atractiva, contagiándose de su "espíritu empresarial", de su pasión por la empresa y observando en ellos las competencias, actitudes y aptitudes que el éxito en la actividad empresarial requiere.

También considero que la sociedad debe implicarse en la adopción de medidas dirigidas a que cada vez sean más y mejores las empresas que se pongan en marcha y a que las que ya existen puedan crecer y ser más competitivas, contribuyendo, aún más si cabe, a la generación de empleo y riqueza.

Se hace pues necesario, yo diría que imprescindible, un marco normativo que no suponga un gran obstáculo para la gestión ágil y eficiente de las empresas, unas medidas fiscales apropiadas para contribuir al desarrollo, el crecimiento, y la supervivencia de las empresas y que la actividad empresarial y los empresarios sean bien considerados por la sociedad, poniendo el valor en el éxito empresarial y reduciendo la estigmatización de la quiebra y el fracaso, los cuales no deben ser más que experiencias para afrontar nuevas iniciativas empresariales.

He dicho.

BIBLIOGRAFIA:

Bueno, E (1993): "*Curso básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de organización*, Madrid: Pirámide.

Castillo, A.M.; Abad, I.M.; Aguirrre, J.M. García, J.; Moreno, F. y Rastrollo, M.A. (2003): "*Introducción a la Economía y Administración de Empresas"*, Madrid: Pirámide.

Claver, E; LLopis, J; LLoret M. (1994): "*Manual de Administración de Empresas*", Civitas Ediciones.

Cuervo, A. (2008): "*Introducción a la Administración de Empresas*" Cívitas Ediciones. 6ª edición.

Hernández, M.J. (coord...) (2014): "*Administración de Empresas*", Madrid: Pirámide. 2ª edición.

Hisrich, R.D.: Peter, M. P. y Shepherd, D. A.: "*Entrepreneurship*", McGraw-Hill, 6ª edición.

Iborra, M; Dasi, A., Dolz, C. y Ferrer, C. (2009): "*Fundamentos de Dirección de Empresas. Conceptos y habilidades directivas"*. Madrid: Thomson-Paraninfo.