



*Real Academia
de Ciencias Económicas y Financieras*

Las personas, fuente de innovación y
de creación de valor en la empresa



La realización de esta publicación
ha sido posible gracias a



con la colaboración de



Barcelona 2015

Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras

Rodríguez Castellanos, Arturo

Las personas, fuente de innovación y de creación de valor en la empresa/discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras ...Arturo Rodríguez Castellanos y *laudatio*... José Antonio Redondo López.

Bibliografía

ISBN- 978-84-608-4019-0

I. Título II. Redondo López, José Antonio III. Colección

1. Discursos académicos

2. Recursos humanos

3. Capital intelectual

4. Gestión de empresas

HD4904.7

La Academia no se hace responsable de las opiniones científicas expuestas en sus propias publicaciones.

(Art. 41 del Reglamento)

Editora: © Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona, 2015

ISBN- 978-84-608-4019-0

Depósito legal: B 27939-2015

Nº registro: 2015066906

Esta publicación no puede ser reproducida, ni total ni parcialmente, sin permiso previo, por escrito de la editora. Reservados todos los derechos.

Imprime: Ediciones Gráficas Rey, S.L.—c/Albert Einstein, 54 C/B, Nave 12-14-15
Cornellà de Llobregat—Barcelona

Publicaciones de la Real Academia de Ciencias
Económicas y Financieras

Las personas, fuente de innovación y de creación de valor en la empresa

Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras
como Académico de Número (medalla núm. 22), leído el 10 de diciembre de 2015,
por

EXCMO. SR. DR. ARTURO RODRÍGUEZ CASTELLANOS

Y *Laudatio* del Académico de Número

EXCMO. SR. DR. JOSÉ ANTONIO REDONDO LÓPEZ

Barcelona, 2015

Sumario

Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas
y Financieras leído el 10 de diciembre de 2015
por el Académico de Número

EXCMO. SR. DR. ARTURO RODRIGUEZ CASTELLANOS

Las personas, fuente de innovación y de creación de valor en la empresa 9

Laudatio por el Académico de Número

EXCMO. SR. DR. JOSÉ ANTONIO REDONDO LÓPEZ

Discurso65

Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.....73

Relación de Académicos..... 99



EXCMO. SR. DR. ARTURO RODRÍGUEZ CASTELLANOS

LAS PERSONAS, FUENTE DE INNOVACIÓN Y DE CREACIÓN DE VALOR EN LA EMPRESA

RESUMEN

Este trabajo agrupa los resultados de varios proyectos de investigación realizados a lo largo de más de una década, sobre la relación entre las competencias de las personas, la innovación y la creación de valor en las empresas

Los análisis realizados se pueden encuadrar en dos principales líneas de investigación.

La primera se refiere a los factores relevantes para la capacidad de absorción por parte de la empresa de los resultados de I+D obtenidos por agentes externos, como camino hacia la capacidad de innovación empresarial. Se concluye que, en la percepción de los directivos empresariales, son los factores relativos a las competencias de las personas y a la cultura empresarial los que se manifiestan más importantes al respecto.

La segunda trata de la vinculación entre las competencias de las personas y la creación de valor en la empresa. De los análisis realizados sobre percepciones de directivos empresariales y variables de resultados, se concluye que las competencias asociadas al capital humano son las que presentan una vinculación más clara y significativa con variables de rentabilidad.

En esta misma línea, se busca relacionar la inversión acumulada en formación y la creación de valor en las empresas cotizadas, encontrándose una vinculación clara y significativa. Seguidamente se presenta un modelo teórico, en el que, teniendo en cuenta el efecto de la integración del nuevo conocimiento y la generación de opciones de conocimiento, se demuestra cómo la formación contribuye a la generación de valor en la empresa.

La conclusión principal del trabajo es que las competencias de las personas son la principal y originaria fuente de innovación y de creación de valor en la empresa.

PALABRAS CLAVE: recursos humanos, capital humano, competencias de las personas, capacidad de absorción, formación, innovación, conocimiento organizativo, opciones de conocimiento.

PEOPLE, SOURCE OF INNOVATION AND VALUE CREATION IN THE COMPANY

ABSTRACT

This work brings together the results of several research projects over more than a decade, about the relationship between people's skills, innovation and value creation in companies.

The performed analyses could be classified into two main lines of research.

The first is related to the relevant factors that explain the capacity of the company to absorb R&D results obtained by external agents, as a way for achieving business innovation capacity. We conclude that, according to the perception of business managers, the most important factors appear to be those related to the skills of individuals and the business culture

The second line of research links people's skills and the value creation in the company. From the analyses based on perceptions of business managers and outcome variables, it is concluded that the skills associated to human capital are those with the most significant link with return variables.

In the same vein, we search for relating the accumulated investment in training and the value creation in listed companies, and have found a clear and significant link between them. Then, it is expounded a theoretical model, which shows how people's training contributes to the generation of value in the company, taking into account the effect of both integration of new knowledge and the generation of knowledge options.

The main conclusion of the study is that people's skills are the main and original source of innovation and value creation in the company.

Keywords: human resources, human capital, people's skills, absorptive capacity, training, innovation, organizational knowledge, knowledge options.

Excelentísimo Señor Presidente,
Excelentísimos Señores Académicos,
Excelentísimos e Ilustrísimos Señores,
Señoras y señores.

Sean mis primeras palabras para expresar mi más profundo agradecimiento a los miembros de esta Real Corporación por el gran honor que me dispensan al haberme elegido Académico Numerario de la misma.

Este honor se incrementa todavía más al suceder a Sr. Doctor D. Camilo Prado Freire en la medalla que hoy se me otorga, pues de él recibí el preciadísimo bien de una amistad absolutamente entregada y generosa.

Deseo, además concretar mi agradecimiento a todos los Excelentísimos Señores Académicos que han apoyado mi elección, así como a los componentes de la Junta de Gobierno, y, si se me permite, realizar una especial mención de los Excelentísimos Señores D. Fernando Casado, D. Ramón Poch y D. José Antonio Redondo.

Asimismo, no puedo dejar pasar la ocasión sin mostrar mi especial gratitud, así como mi adhesión y profundo afecto, al Excelentísimo Señor Presidente de esta Real Corporación, el Profesor Dr. D. Jaime Gil Aluja. Más allá de su brillantísima trayectoria docente e investigadora en el campo de las ciencias económicas y financieras, y de su audaz labor como pionero y líder en la aplicación de lógicas no convencionales al campo de la Economía y al de la Gestión de Empresas, quiero resaltar aquí al amigo entrañable y generoso, que con su presencia y apoyo determinantes siempre nos ha acompañado, pero en especial a mí y a otros compañeros de la Universidad del País Vasco, en momentos decisivos de nuestra trayectoria académica y profesional. Me encuentro incapacitado para expresar con palabras el profundo agradecimiento que siento por todo ello.

Quiero también extender el agradecimiento a todos los presentes, familiares, compañeros y amigos, que han tenido a bien acompañarme en este acto tan importante para mí.

Se han cumplido cuarenta años desde mi ingreso como profesor en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la entonces Universidad Autónoma de Bilbao, hoy Universidad del País Vasco. Esta cifra redonda obliga en cierta forma a volver la vista atrás y evocar a las personas que, no estando presentes ya de forma física, han sido muy determinantes en mi trayectoria personal y académica. De todas ellas aprendí muchas cosas, pero en cada caso me gustaría destacar aquello que, creo yo, más influyó en mí como persona.

En primer lugar, mi madre y mi padre, que me transmitieron en especial, por un lado, la honradez de comportamiento, y por otra, la pasión por el conocimiento.

Es segundo lugar, D. Ignacio Toña Basauri, mi primer director y guía por los caminos de la Ciencia y la Academia, de quien quiero destacar la caballerosidad y la elegancia.

En tercer lugar, D. Emilio Soldevilla García, mi segundo director y maestro, en ciencia y en muchas otras cosas, Académico Correspondiente de esta Real Corporación desde 1975 hasta su fallecimiento en enero de 2000, del que sigo admirando especialmente su gran disciplina en el trabajo.

Y en cuarto lugar, D. Camilo Prado Freire, al que, como ya he indicado, sucedo en la recepción de la medalla, Fundador y Primer Presidente de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, cuya amistad todavía percibo.

Estoy seguro de que, si no su presencia física, la presencia espiritual de estas personas nos acompaña hoy aquí. Esta presencia me obliga a esforzarme en honestidad, amor al conocimiento, caballerosidad y elegancia, disciplina en el trabajo y entrega a los amigos y compañeros, cualidades que espero me permitan portar la insignia de esta Corporación con la máxima dignidad posible.

No puedo dejar tampoco de recordar algunos contenidos del discurso de ingreso como Académico Correspondiente en esta Real Corporación, que pronuncié en el acto de recepción el día 29 de abril de 2002. En él defendía la necesaria vinculación entre Gestión del Conocimiento y Finanzas, y, al plantearme “¿Qué pueden aportar las Finanzas a la Gestión del Conocimiento?”, presentaba

algunas líneas de investigación que, en mi opinión, deberían ser abordadas con intensidad en el futuro, entre ellas “la influencia de los elementos del capital intelectual sobre el valor y el rendimiento de la empresa” y “las opciones sobre conocimiento”.

Igualmente, debo recordar las palabras finales del discurso de contestación que pronunció el Académico Numerario Excelentísimo Sr. Dr. D. Fernando Casado Juan, que reproduzco literalmente:

“Opino que esta Real Institución se enriquece claramente con la recepción como Académico del Profesor Rodríguez. Y esto no tanto por su trabajo pasado, como por las muy ilusionantes perspectivas que plantea sobre sus futuras aportaciones a las ciencias económicas y financieras. Esta Real Academia, al aceptarle como uno de sus miembros, ha apostado también por su trabajo en el futuro. Al recipiendario le corresponde, de ahora en el futuro, hacer honor a la ilusión puesta en él, con obras que le enaltezcan como científico y como ser humano, y que a la vez contribuyan al prestigio de esta Institución a la que desde ahora pertenece. Estoy seguro de que así lo hará”.

Siempre he agradecido la confianza, en mi opinión excesiva, que en aquel momento depositaron en mí, tanto personalmente el Excelentísimo Sr. Casado Juan, como en su conjunto esta Real Corporación. No obstante, he procurado responder a esa confianza, desarrollando algunas de las líneas de investigación asociadas a la vinculación entre Gestión del Conocimiento y Finanzas, por supuesto en colaboración con otros compañeros y compañeras.

En este discurso quiero compartir con todos ustedes los resultados de algunos de esos desarrollos. Así, dentro de la línea de investigación, ya mencionada, sobre “la influencia de los elementos del capital intelectual sobre el valor y el rendimiento de la empresa”, voy a centrarme en los resultados de nuestras investigaciones sobre una dimensión básica del capital intelectual, como es el capital humano, esto es, el conocimiento de las personas, y su capacidad, bien directa, bien indirecta, para la innovación y la creación de valor en las empresas. Y, con respecto a la otra línea de investigación mencionada, “las opciones sobre conocimiento”, plantearé su relevancia en el efecto que las políticas de formación de las personas en la empresa tienen sobre la creación de valor empresarial.

Por tanto, en este discurso voy a hablar de *Las personas, fuente de innovación y de creación de valor en la empresa*.

Introducción

Sobre el tema de mi exposición existe muy abundante literatura. De hecho, los autores que siguen el enfoque del capital intelectual insisten en la importancia del capital humano, como suma de la formación, habilidades y competencias de las personas en la empresa, para la innovación y la competitividad empresarial. Por otra parte, la gran mayoría de los estudios empíricos realizados al respecto encuentran fuertes vinculaciones positivas entre el capital humano y la creación de valor.

Siendo cierto lo anterior, en mi exposición insistiré en los resultados obtenidos en nuestras propias investigaciones originales, principalmente de tipo empírico, la mayoría ya publicados e incluidos en la bibliografía. Algunos de ellos contienen ciertos hallazgos sorprendentes, al menos en su momento, como veremos.

Estas investigaciones, como desde hace tiempo ocurre en general en la investigación científica, se han realizado mediante una labor en colaboración con otras personas, y con el apoyo financiero de diferentes instituciones. Por ello, quiero mostrar en primer lugar mi agradecimiento a las entidades que, mediante convocatorias de carácter competitivo, financiaron los proyectos de investigación que nos han permitido obtener los resultados aquí presentados. Entidades como el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Bizkaia, la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, el Foro de Gestión y Finanzas y la Fundación Emilio Soldevilla. En segundo lugar, quiero reconocer la importantísima labor de investigación realizada por mis compañeros y compañeras en tales proyectos, como los profesores Andrés Araujo y Jon Landeta, la profesora Macarena Larrauri y los investigadores Markus Hagemester y Stanislav Rangelov, así como los miembros del grupo de investigación VALINTE: Gerardo Arregui, José Domingo García, Lidia García y Belén Vallejo. Sin su excepcional labor, nada de lo que expondré a continuación se hubiese conseguido.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación desarrollaré mi exposición comenzando con unas reflexiones acerca de la significación de las competencias

de las personas en la empresa, esto es, del denominado capital humano. Seguidamente, me referiré a la primera de nuestras investigaciones en la que se manifestó empíricamente la relevancia del capital humano en la empresa, en concreto respecto de la capacidad de absorción de resultados externos de investigación y desarrollo. A continuación repasaré el planteamiento y los resultados de un estudio posterior en que se vinculan empíricamente las competencias de las personas con los resultados empresariales, y además de forma claramente más relevante que las competencias asociadas a otras dimensiones del capital intelectual, como pueden ser las competencias organizativas o relacionales. Posteriormente consideraré la inversión en formación de las personas en la empresa, en primer lugar mediante un análisis empírico que muestra su relevancia en la creación de valor, y en segundo lugar mediante la propuesta de un modelo teórico que intenta explicar dicha relevancia, partiendo tanto de planteamientos de gestión del conocimiento como de opciones de conocimiento. Finalizaré con las conclusiones que pueden obtenerse de estos desarrollos.

Las personas en la empresa: el Capital Humano

Los rápidos avances que se producen constantemente en las tecnologías y en los modelos de gestión hacen cada vez más necesaria la presencia en la empresa de personas empleadas con más conocimiento, más hábiles para realizar los trabajos y con más talento. Esto es, las empresas globales requieren de trabajadores y trabajadoras diferentes, con competencias, actitudes y agilidad mental, que les permitan pensar de manera sistémica y en un entorno altamente tecnológico (Bontis y Fitz-enz, 2002). Por tanto, a día de hoy la clave de la competitividad reside en las personas situadas en los diferentes campos de actuación de las empresas. El entorno cambiante en el que estas evolucionan determina las nuevas exigencias en términos de conocimientos, habilidades y capacidades de las personas empleadas.

En este contexto, el capital humano, como suma de conocimientos, esto es, formación, habilidades y competencias de las personas en la empresa, constituye un elemento esencial para su supervivencia, y supone un potencial de mayor eficiencia (Becker y Gerhart, 1996; Aragón *et al.*, 2003; Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2006; García-Merino *et al.*, 2008).

Además, este capital es difícil de sustituir, ya que no existen dos personas con las mismas características; las personas disponen de conocimiento tácito que es difícil de imitar, se adquiere *in situ*, por lo que una gran parte de este capital solo se puede desarrollar internamente (Lepak y Snell, 1999). Las empresas dotadas de un buen capital humano son más capaces de ofrecer servicios de mejor calidad y por tanto, retener y atraer nuevos clientes, teniendo más posibilidades de supervivencia.

De hecho, todos los autores que siguen el enfoque del capital intelectual resaltan la importancia de la dimensión de capital humano. Así, Sveiby (1997), en su modelo Monitor de los Activos Intangibles, insiste en las “competencias” de las personas, refiriéndose a la capacidad de éstas para actuar en varias situaciones, incluyendo sus habilidades técnicas y sociales, educación, experiencia y valores. Para este autor, al igual que para Bontis (1996, 1998), las personas son el verdadero motor de los negocios, pues los productos físicos, así como las relaciones intangibles, son el resultado de la acción humana. Estos autores consideran al capital humano como la “piedra angular” del capital intelectual.

De ello se deduce que la dimensión humana posiblemente sea la más importante de la organización; al menos así lo es para muchos autores (Bontis, 1998; Johanson, 2005; Marr y Roos, 2005; Alama, 2008; Basterretxea, 2008), y también para la mayoría de los directivos (Rodríguez-Castellanos, 2006; García-Merino *et al.*, 2008; Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2010). Esta importancia, según Edvinsson y Malone (1997a, 1997b, 1999), se debe principalmente a que la carencia de una adecuada dimensión humana condicionará de forma negativa el resto de actividades de la empresa que crean valor para ésta. Existe, por tanto, un consenso en considerar el capital humano como uno de los factores principales que explica el crecimiento de la productividad de una empresa en el largo plazo (De Saa y Ortega, 2002). La educación, la experiencia y las habilidades de las personas empleadas, entre otros factores, contribuyen a generar unos resultados empresariales superiores (Hitt *et al.*, 2001; Alama, 2008). Esto nos lleva a concluir que el desarrollo en la empresa de competencias vinculadas al capital humano debe conducir a mejores resultados económicos.

También nosotros hemos encontrado, como se verá más adelante, que el capital humano está íntimamente vinculado a la cultura organizativa, y especialmente cuando ésta está orientada al mercado o es de tipo innovador: la cultura de

las organizaciones descansa en las personas (Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2010). Las empresas, por tanto, deben facilitar una cultura organizativa que promueva en las personas la innovación y la creatividad (Barba-Aragón, 2015), pues éstas son esenciales a la hora de gestionar una empresa en el siglo XXI. El éxito de una compañía depende de las personas, es decir, de la capacidad de éstas para explotar la sabiduría colectiva, compuesta por los conocimientos, percepciones, experiencias, la intuición e inteligencia del conjunto de la organización.

Una revisión de la literatura muestra, como ya se ha indicado, que la gran mayoría de los estudios empíricos realizados al respecto encuentran fuertes vinculaciones positivas entre el capital humano y la creación de valor. Además, algunos de ellos sustentan que los resultados empresariales superiores atribuibles al capital humano son sostenibles en el tiempo, debido a la naturaleza intangible y compleja de este tipo de capital (Koch y McGrath, 1996).

Por otra parte, debido a la rapidez con que cambian las habilidades y conocimientos requeridos para el desempeño de las tareas empresariales y a la consideración de las personas como un recurso básico para obtener una ventaja competitiva duradera (Guerrero y Sire, 2001), la formación se constituye en uno de los factores esenciales que contribuye a la generación de competencias clave y determina la eficacia de las acciones realizadas en las organizaciones.

Pasamos a continuación a considerar los resultados de nuestra primera investigación, referida a la vinculación entre personas e innovación en la empresa a partir de la capacidad de absorción de conocimiento.

Personas e innovación: la capacidad de absorción de conocimiento en la empresa

En el entorno actual, la obtención de innovaciones, en la gestión, en el producto y en el proceso, resulta una herramienta competitiva fundamental para las empresas.

Una empresa puede generar innovaciones como consecuencia de múltiples causas, sin haber establecido una política de innovación concreta. Ahora bien, en este caso muy posiblemente surgirán problemas de coordinación, y también en

la difusión de las innovaciones. Por ello, en la mayoría de las ocasiones aparece la necesidad de elaborar una estrategia de gestión de la innovación que permita movilizar en tal sentido al conjunto de la organización.

El planteamiento de una estrategia de innovación puede realizarse de forma interna, mediante el desarrollo de actividades sistemáticas de investigación y desarrollo (I+D) en el interior de la empresa, muy posiblemente articuladas a través de un Departamento de I+D. Pero pueden existir empresas que por su dimensión reducida difícilmente puedan soportar los costes estructurales que conlleva el sostenimiento de un departamento de este tipo. Por ello, este tipo de empresas, para garantizarse fuentes de innovación, en el contexto de la denominada “innovación abierta” (Chesbrough, 2003, 2006; Huizingh, 2011; San Martín Albizuri *et al.*, 2014) deben recurrir a mecanismos diferentes a la generación interna de I+D, como pueden ser, por una parte, la cooperación tecnológica o de otros tipos en sus variadas formas (Bayona *et al.*, 2002; Brännback, 2003; Chang, 2003; López, Montes y Vázquez, 2003-2004), y por otra la captación de conocimientos del exterior (Lin, 2003), en especial los de tipo científico y tecnológico; estos conocimientos pueden proceder de otras empresas, o bien de agentes especializados en el desarrollo de ciencia y tecnología, como son las universidades, los centros de investigación, los centros tecnológicos, etc. Por otra parte, incluso aquellas empresas con actividades de I+D internas potentes y estructuradas pueden complementar su potencial propio mediante la captación de resultados de I+D externos (Veugelers, 1997; Lowe y Taylor, 1998; López, Montes y Vázquez, 2003-2004; Gittelman, 2005).

La capacidad para la captación de I+D externa suele ser englobada dentro del concepto genérico de “capacidad de absorción” (Cohen y Levinthal, 1990; Zahra y George, 2002; Lane *et al.*, 2006; Todorova y Durisin, 2007). Esta capacidad puede ser definida como la habilidad para identificar, captar, asimilar, transformar, aplicar y explotar de forma rentable el conocimiento generado en el exterior de la organización. Aunque en principio la definición se refiere a cualquier tipo de conocimiento, generalmente se ha referido al conocimiento procedente de resultados de I+D generados externamente. Esta capacidad de absorción ha sido considerada, y verificada empíricamente, como una de las características más relevantes en la determinación del esfuerzo innovador en la empresa (Veugelers, 1997; Hammerschmidt, 1999; Deeds, 2001; Jansen, 2005; Lichtenthaler, 2009; Kotabe *et al.*, 2011; Ng, 2011; Tseng *et al.*, 2011; Hurmelinna-Laukkanen, 2012;

Ritala y Hurmelinna-Laukkanen, 2013; Ageitos, 2014).

En cuanto a los elementos constitutivos de dicha capacidad de absorción, aunque varían ligeramente según los autores, puede considerarse que la capacidad general para evaluar el potencial tecnológico y comercial del conocimiento exógeno en un dominio concreto, asimilarlo y aplicarlo a su explotación comercial depende de un conjunto de habilidades o capacidades concretas, relacionadas entre sí:

- En primer lugar, se debe disponer de capacidad para identificar y evaluar los conocimientos generados externamente que puedan resultar valiosos para la actividad de la organización –“reconocimiento del valor”–
- En segundo lugar, debe existir capacidad para captar dichos conocimientos, bien de forma “libre” mediante *sourcing* (Boutellier y Wagner, 2003), bien mediante la adquisición de los mismos (Dahlander y Gann, 2010; San-Martín-Albizuri y Rodríguez-Castellanos, 2012).
- Adicionalmente, se debe disponer de rutinas y procesos capaces de analizar, procesar, interpretar y entender el conocimiento captado, de forma que se llegue a su entera comprensión.
- Además debe existir capacidad para integrar el conocimiento captado y comprendido, mediante su combinación con el conocimiento previo ya existente en la organización, lo cual puede conducir a la necesidad de transformar, e incluso mejorar, el conocimiento adquirido, añadir conocimientos adicionales, desechar otros previos, e incluso interpretar el mismo conocimiento de forma diferente y novedosa.
- Finalmente, se debe ser capaz de aplicar y explotar de forma rentable esos conocimientos ya integrados, mediante un conjunto de rutinas dirigidas a mejorar y extender las competencias actuales, o a desarrollar nuevas competencias, que conduzcan a desarrollos innovadores.

Siguiendo la propuesta de Zahra y George (2002), las tres primeras capacidades, correspondientes a “reconocimiento del valor”, “captación” y “compre-

sión”, constituirían la capacidad de absorción “potencial” de la empresa, mientras que las dos últimas –“integración” y “explotación”– corresponderían a la capacidad de absorción “realizada”. Asimismo, en la concepción de Lane *et al.* (2006) y de otros autores, las tres primeras capacidades corresponderían al “aprendizaje exploratorio”, la cuarta al “aprendizaje transformacional” o “de retención”, y la quinta al “aprendizaje explotador” (San-Martín-Albizuri y Rodríguez-Castellanos, 2012).

De lo visto hasta ahora, puede deducirse que los elementos constitutivos de la capacidad de absorción son bastante bien conocidos. Pero, ¿de qué factores depende dicha capacidad? Como observaron Lane *et al.* (2006), y como también observamos nosotros al plantearnos el proyecto *Bizkaiknow* en el año 2003, en buena parte de los trabajos empíricos realizados hasta entonces la capacidad de absorción de las empresas se infería únicamente a partir de su intensidad inversora en I+D, por lo que resultaba razonable plantearse si en esos trabajos se había medido realmente la capacidad de absorción, lo que obviamente cuestionaba la validez y utilidad de los mismos.

Ahora bien, el origen de esta distorsión en la forma de medir dicha capacidad se encuentra en los propios trabajos seminales de Cohen y Levinthal que, a pesar de subrayar los procesos cognitivos inherentes a la misma, hicieron operativa la forma de medirla a partir de la intensidad inversora en I+D. La lógica que platearon era que las empresas con gran intensidad en su I+D interna, debido a ello adquirirían también una gran capacidad para absorber el conocimiento externo. Pero, entonces, se presenta un problema: las empresas de dimensión reducida, que, como hemos indicado anteriormente, no pueden soportar los costes que conlleva realizar I+D propia, o bien aquellas que se encuentran en sectores “tradicionales”, sin experiencia en I+D –por lo tanto, la gran mayoría de las empresas– parecen condenadas a no poder desarrollar la capacidad de absorción. Sin embargo, como también se ha indicado anteriormente, son este tipo de empresa las que muy posiblemente más necesiten absorber conocimiento externo. ¿Cómo puede resolverse este dilema?

A la vista de esa situación, nos planteamos establecer los factores de los que depende la capacidad y absorción en la empresa, más allá de la mera experiencia en actividades de I+D. Y también decidimos que debíamos consultar la opinión al respecto de las propias personas directivas en las empresas.

Por ello, la primera etapa en la realización del proyecto (Rodríguez-Castellanos, 2006; Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2005; Rodríguez-Castellanos y Hagemeister, 2007) consistió en elaborar un modelo estructurado de los factores que pudieran favorecer la capacidad de absorción de resultados de I+D por parte de las empresas. Para elaborar dicho modelo se partió de un análisis de la literatura existente al respecto, del análisis de las experiencias existentes en Bizkaia (Rodríguez-Castellanos y Landeta-Rodríguez, 2004), y del “Modelo Intellectus” (Bueno, 2003). De esta forma, se preseleccionaron 103 factores, agrupados por clases según la dimensión del capital intelectual que impulsan: capital humano, capital organizativo, capital tecnológico, capital de negocio y capital social.

Ahora bien, este primer modelo presentaba tan elevado número de factores que resultaba difícilmente manejable. Por otra parte, se requería una cierta validación del mismo, pues podían haberse incluido factores no excesivamente relevantes para la capacidad considerada, y asimismo podrían haberse omitido otros de mayor relevancia. Por ello, resultaba necesario el concurso de expertos en orden a “depurar” la relación inicial de factores.

Este proceso se llevó a cabo en un taller de trabajo en el contexto de una jornada sobre “Colaboración Universidad-Empresa en la Innovación”, organizada por el Cluster del Conocimiento en Gestión Empresarial del País Vasco, a la que fueron invitados los socios del mismo, y que se llevó a cabo en el Parque Tecnológico de Bizkaia el 17 de Mayo de 2004. En ella participaron empresas industriales, consultorías, empresas de servicios avanzados y profesores universitarios¹, además de los investigadores del proyecto.

El taller de trabajo se organizó en tres paneles, según las dimensiones de capital Intelectual impulsadas por los diferentes factores: capital humano y organizativo, capital tecnológico y capital relacional (capital de negocio y capital social). En cada panel se produjo un proceso de discusión, validación e intercambio de visiones sobre el conjunto de factores identificados en su dimensión correspondiente respecto de la absorción empresarial de resultados de investigación. Posteriormente, las conclusiones de cada panel fueron expuestas y discutidas conjuntamente.

1. A todos los asistentes al taller queremos mostrar nuestro más profundo agradecimiento por su participación, su trabajo y sus valiosísimas sugerencias.

El resultado de todo este proceso fue la eliminación de algunos factores, la síntesis de varios en uno y la adición de algunos no considerados previamente en el modelo básico. Como consecuencia, se obtuvo un modelo simplificado incluyendo únicamente 26 factores, considerados por los participantes del taller de trabajo como claramente relevantes. En la tabla 2 se presenta la lista de los mismos, agrupados según dimensiones de capital intelectual.

Una vez obtenido el modelo depurado de 26 factores, se procedió a su validación cuantitativa mediante la realización de una encuesta a responsables de la dirección de I+D, o en su caso de la dirección general, en una muestra representativa de empresas de Bizkaia. La población seleccionada fueron empresas vizcaínas de todos los sectores de actividad con más de diez empleados. A partir de dicha población se extrajo una muestra aleatoria de 363 empresas. El trabajo de campo se realizó en junio y julio de 2004, mediante entrevista telefónica. A las personas entrevistadas, junto a cuestiones de tipo general, se les planteó que respondieran sobre su percepción del grado de importancia que revestía cada uno de los factores del modelo para favorecer la capacidad de absorción de I+D externa, según una escala de *Likert* de uno a cinco.

En la tabla 1, en la columna de la derecha, aparecen los resultados globales de la encuesta, expresados como el porcentaje de respuestas válidas que consideraban a cada factor como “bastante importante” o “muy importante”.

Tabla 1: Factores determinantes de la capacidad de absorción de I+D externa y porcentaje de importancia

DIMENSIONES	FACTORES	%
Capital Humano	H.1.- Existencia de un número importante de personas de la empresa involucradas en redes externas de trabajo	46
	H.2.- Existencia de una dinámica de aportación de ideas de innovación o de mejora por parte del propio personal	67
	H.3.- Presencia de trabajadores con habilidades interdisciplinarias	65
	H.4.- Existencia de grupos multifuncionales dentro de la empresa	50
	H.5.- Existencia de una política de formación de los trabajadores y directivos	70
	H.6.- Existencia de un liderazgo claro en la organización	76
	H.7.- Existencia de personas dedicadas a I+D	42
	H.8.- Existencia de un nivel formativo alto dentro de la plantilla	59

DIMENSIONES	FACTORES	%
Capital Organizativo	O.1.- Cultura organizativa orientada a la innovación, es decir, cultura orientada a la creación y la flexibilidad	62
	O.2.- Cultura organizativa orientada al mercado, es decir, a satisfacer a los clientes de forma competitiva	86
	O.3.- Incentivos materiales e inmateriales que recompensan la innovación	43
	O.4.- Existencia de mecanismos formales de captación de conocimiento externo	35
	O.5.- Existencia en la empresa de una política de calidad medioambiental	57
	O.6.- Pertenencia a un grupo industrial	32
Capital Tecnológico	T.1.- Existencia de importantes inversiones en I+D en la empresa	41
	T.2.- Existencia de experiencias positivas con proyectos de I+D	43
	T.3.- Proporción elevada de proyectos de I+D en colaboración con otras entidades	27
	T.4.- Existencia de sistemas de información actualizados y desarrollados	64
	T.5.- Compatibilidad de los sistemas tecnológicos de la empresa con los de los clientes y proveedores	60
Capital Relacional	R.1.- Existencia de procesos desarrollados conjuntamente con proveedores	56
	R.2.- Existencia de relaciones fluidas con la Administración Pública en temas tecnológicos y de innovación	41
	R.3.- Pertenencia a asociaciones y foros empresariales	44
	R.4.- Colaboración estrecha con centros de formación y educativos	42
	R.5.- Existencia de relaciones de cooperación formalizadas con agentes de I+D	34
	R.6.- Existencia de actividades de innovación conjuntas con aliados	33
	R.7.- Existencia de grupos de trabajo conjuntos con clientes	47

%: Porcentaje de respuestas válidas que consideran al factor como “bastante importante” o “muy importante”. Fuente: Rodríguez-Castellanos (2006), p. 105.

La observación de tales porcentajes proporcionó resultados un tanto sorprendentes. Así, los cinco factores con porcentajes superiores al 65% de quienes los consideraban como “importantes” o “muy importantes” son O.2 (cultura organizativa orientada al mercado), H.6 (existencia de un liderazgo claro en la organización), H.5 (política de formación de los trabajadores y directivos), H.2 (dinámica de aportación de ideas de innovación o de mejora por parte del personal) y H.3 (trabajadores con habilidades interdisciplinarias). Esto es, de los cinco factores más valorados, cuatro son impulsores del capital humano y uno impulsor del capital organizativo, cuando lo esperado era que, teniendo en cuenta que se estaba

considerando la capacidad de absorción de I+D externa, los factores correspondientes a las dimensiones tecnológica y relacional tuviesen la mayor relevancia.

Pero tal vez resultó más sorprendente la identificación de los factores menos valorados por los encuestados, pues eran T.3 (proporción elevada de proyectos de I+D en colaboración con otras entidades), O.6 (pertenencia a un grupo industrial), R.6 (existencia de actividades de innovación conjuntas con aliados), R.5 (existencia de relaciones de cooperación formalizadas con agentes de I+D), y O.4 (existencia de mecanismos formales de captación de conocimiento externo), factores todos ellos que, según la literatura teórica, resultan fundamentales para desarrollar la capacidad de absorción.

Si se consideran las dimensiones de capital intelectual, los factores de capital humano, esto es, los vinculados a las personas, son los más valorados, seguidos de los de capital organizativo.

En orden a encontrar respuestas al menos a algunos de los interrogantes que planteaban tales resultados, se procuró establecer las relaciones entre los factores, esto es, en qué medida tendían a alcanzar conjuntamente valoraciones altas o bajas.

Para ello se procedió en primer lugar a realizar un análisis *cluster* o “de conglomerados” de los factores (Rodríguez-Castellanos, 2006; Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2005; Rodríguez-Castellanos y Hagemeister, 2007). Uno de los resultados más relevantes del mismo fue que precisamente los cinco factores más valorados (O.2, H.2, H.3, H.5 y H.6), más el factor O.1 (cultura organizativa orientada a la innovación), que también tenía una alta valoración, aparecían agrupados en el mismo conglomerado, que fue denominado “capital humano-cultural”. El resto de los factores relativos al capital humano, salvo H.7 (existencia de personas dedicadas a I+D), aparecían en otro conglomerado, que fue denominado “formación y habilidades relacionales de las personas”. En Rodríguez-Castellanos y Hagemeister (2007) se realizó un análisis del grado en que las agrupaciones de factores encontradas son críticas respecto de los elementos constitutivos de la capacidad de absorción, anteriormente considerados. El resultado fue que, considerando conjuntamente los dos conglomerados antes indicados, resultaban críticos en todos los componentes de la capacidad de absorción, salvo respecto de

la explotación. Ello puede darnos una primera indicación de las causas por las que los factores relativos al capital humano tienen tan alta valoración por parte de los directivos.

Otra forma estadística de agrupar los factores es mediante análisis de componentes principales, técnica que, respecto del análisis *cluster*, plantea unos requerimientos más estrictos. El resultado de su aplicación fue que podían considerarse tres componentes, siendo el primero el que agrupaba los factores incluidos en los dos anteriores conglomerados, y por ello fue denominado “componente humano/cultural” (Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2010). Los otros componentes agrupaban, respectivamente, a los factores tecnológicos y relacionales.

Pero también resultaba interesante diferenciar tipos de empresas, para ver si se podían encontrar características comunes en los diferentes tipos según las valoraciones de los factores realizadas por sus directivos. Por ello, se procedió asimismo a realizar un análisis *cluster* de las empresas (Rodríguez-Castellanos, 2006; Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2010), dando como resultado cuatro grupos o tipos:

- Por una parte, se identificaron dos grupos de empresas, que fueron denominados respectivamente “I” y “III”, no muy numerosos (13% y 14% de la muestra, respectivamente), con características un tanto “opuestas”:
 - El grupo I lo integraban empresas de tamaño reducido, relativamente antiguas; mostraban el nivel tecnológico más bajo, y tendían a valorar muy bajo todos los factores planteados como relevantes para la capacidad de absorción de I+D, mostrando por tanto un cierto alejamiento de las preocupaciones relativas a la I+D y a la innovación.
 - El grupo III estaba formado por entidades que mostraban el mayor nivel tecnológico y también mayor número de empleados, relativamente jóvenes, las cuales tendían a valorar muy alto todos los factores, pero en especial, por una parte, los de componente humano/cultural, y por otra los relacionados con la innovación y la tecnología, mostrando por tanto a este respecto una actitud completamente opuesta a la del grupo anterior.

- Por otra parte, fueron detectados otros dos grupos, denominados “II” y “IV”, más numerosos (22% y 51% de la muestra, respectivamente), de

tamaño y nivel tecnológico intermedios, los cuales valoraban preferentemente los factores relativos al capital humano y al capital organizacional, aunque mostraban también diferencias claras:

- Las empresas del grupo II, siendo relativamente las más antiguas, tendían a valorar bajo los factores tecnológicos y relacionales, mostrando por tanto una cierta “complacencia” en su situación actual.
- Las empresas del grupo IV eran las relativamente más jóvenes y valoraban alto los factores tecnológicos y relacionales, mostrando por tanto un mayor interés respecto del grupo anterior por los aspectos relativos a I+D e innovación.

Ahora bien, la principal conclusión de este análisis fue que todos los grupos, incluido el grupo III –el más “tecnológico”–, coincidían en la importancia de los factores elegidos vinculados al capital humano, en especial la formación, la capacidad innovadora y un liderazgo claro. Asimismo, todos los grupos coincidían en la importancia de una cultura organizativa orientada al mercado, por delante de una cultura orientada a la innovación, que también era bien valorada, excepto por el grupo I. Por tanto, todos los grupos valoraban al componente humano/cultural por encima de los otros dos (Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2010).

Con estos resultados quedaba claro que la experiencia en actividades de I+D no era el elemento más determinante para el desarrollo de la capacidad de absorción de resultados de I+D externa, sino un conjunto de factores asociados a las personas y a la cultura empresarial, al menos según la percepción de los directivos de las empresa vizcaínas, que son, fundamentalmente, PYME. Pero ¿era generalizable esta conclusión, al menos en el caso de las PYME?

Alguna respuesta positiva al respecto hemos podido encontrar. Así, diversos autores, como Quevedo (2003) y Nieto y Quevedo (2005) han medido la capacidad de absorción de la organización por medio de indicadores relacionados no únicamente con los factores tecnológicos y relacionales, sino también con el Capital Humano, tales como la diversidad y la calidad de los cursos para la formación del personal. Del mismo modo, Arbussa y Coenders (2007) han planteado las calificaciones del personal como una variable determinante de la capacidad de absorción. Por otra parte, en un estudio realizado sobre PYME de la República

de Irlanda, Irlanda del Norte y Escocia, en el que se analizaron los factores que favorecen la capacidad de absorción potencial en este tipo de empresas (Harris *et al.*, 2013), se encontró que algunos de tales factores también favorecen la innovación, entre ellos el liderazgo –“nuestro” factor H.6– y factores culturales, en concreto una cultura organizativa orientada al mercado, y también a la innovación –“nuestros” factores O.2 y O.1–. Así, las PYME analizadas en esos países confiaban en el liderazgo y en los factores culturales mencionados para desarrollar su capacidad de absorción potencial. Parece, pues, que las PYME de los diferentes países, para desarrollar su capacidad de absorción en orden a generar innovaciones, deben confiar en las habilidades de las personas –entre ellas, el liderazgo– y en una cultura organizativa basada en el servicio al cliente y en la innovación.

Competencias de las personas y creación de valor en la empresa

Los resultados del proyecto anterior, unidos a los de una abundante literatura, nos indicaban que las capacidades, habilidades y competencias de las personas son un aspecto fundamental a tener en cuenta al considerar la creación de valor en la empresa, y, por tanto, también para su valoración.

Por ello, cuando nos planteamos, dentro del Grupo de Investigación VALINTE y de los proyectos a él asociados, metodologías para la valoración de los intangibles empresariales, no dejamos de tener presente la necesidad de dedicar una especial consideración al capital humano.

Muchos autores plantean que los recursos intangibles empresariales comprenden dos grandes tipologías: por una parte, los “activos intangibles”, codificados, para los que la empresa dispone de claros derechos de propiedad, posesión y/o apropiación de las rentas que generan, y que por ello se reflejan en los estados financieros; por otra, las “competencias” o “capacidades”, vinculadas a personas o grupos de personas, se construyen en el tiempo, y la empresa no dispone de derechos de posesión sobre ellas. Existe literatura indicando que los intangibles más valiosos son las competencias. Además, como ya se ha indicado, esperábamos que las competencias vinculadas al capital humano tuviesen una especial relevancia, pero ello debería ser mostrado por la evidencia empírica.

Al objeto de contrastar la aplicabilidad de la metodología para la valoración de recursos intangibles desarrollada en el seno del grupo VALINTE, realizamos dos encuestas a muestras representativas de directivos financieros empresariales, una centrada en el País Vasco, efectuada entre diciembre de 2007 y enero de 2008, y otra abarcando a todo el conjunto español, llevada a cabo en noviembre-diciembre de 2011. Ya que nuestra metodología se centra en la valoración de competencias, necesitábamos conocer si, en opinión de los directivos, las competencias eran los recursos más importantes para la competitividad de la empresa. Por ello, les pedimos que valorasen, en una escala de 1 a 5, el grado de importancia en su empresa de cada uno de los factores estratégicos de competitividad incluidos en una lista elaborada en colaboración con miembros del Foro de Gestión y Finanzas². En esa lista, tal como se muestra en las tablas 2 y 3, se incluían tanto inversiones en activos materiales, como activos inmateriales –básicamente de tipo tecnológico– y competencias, tanto vinculadas al capital humano, como al capital organizativo y al relacional.

Observando las tablas, puede comprobarse que, en uno y otro caso, a pesar de las diferencias entre las poblaciones, los periodos de realización de las encuestas, y otros aspectos, los factores de competitividad considerados en conjunto más importantes fueron las competencias, y entre éstas, las asociadas al capital humano, a las que denominamos “competencias de recursos humanos”, en concreto los conocimientos, habilidades y motivación de las personas, así como la capacidad del equipo directivo.

Tabla 2: Importancia asignada a los factores estratégicos de competitividad (País Vasco)

RECURSOS			Valorac.	Valorac. Media
ACTIVOS MATER.	ACTIVOS MATERIALES	◦ Inversiones materiales	3,8	3,8

2. Quiero insistir en el agradecimiento a esta institución por su apoyo en múltiples ámbitos a la labor del grupo VALINTE.

RECURSOS			Valorac.	Valorac. Media
ACTIVOS INMATER.	ACTIVOS INMATERIALES (Capital Tecnológico)	◦ Posesión de licencias, patentes o marcas	2,9	3,17
		◦ Inversiones en actividades de I+D	3,0	
		◦ Inversiones en Tecnologías de la Información	3,6	
COMPETENCIAS ASOCIADAS A	Capital Humano	◦ Conocimiento y habilidades de los trabajadores	4,2	4,27
		◦ Motivación de los trabajadores	4,2	
		◦ Capacidad del equipo directivo	4,4	
	Capital Estructural (Organizativo)	◦ Cultura organizativa innovadora	3,5	3,95
		◦ Estructura organizativa flexible o capacidad de adaptación	3,9	
		◦ Gestión eficaz de los costes	4,1	
Capital Relacional	◦ Rapidez de respuesta ante cambios del entorno y de la competencia	4,3	4,12	
	◦ Capacidad para colaborar con otros agentes (clientes, proveedores, competencia, etc.)	3,8		
	◦ Cultura organizativa orientada al cliente	4,0		
	◦ Fidelidad de la clientela	4,1		
		◦ Reputación ó imagen de la empresa	4,3	
		◦ Conocimiento sobre el sector, el mercado y la clientela	4,4	

Fuente: elaboración con base en García-Merino et al. (2008), pp. 39.

Estos resultados nos reforzaron en nuestra opción de valorar preferentemente las competencias, y en nuestra convicción de que las relativas a las personas en la empresa son las más valiosas en conjunto. Pero entendíamos que esta convicción debería ser corroborada, más allá de las opiniones de los directivos –de por sí, muy valiosas, pero a fin de cuentas subjetivas–, por datos objetivos relativos a la creación de valor originada por tales competencias.

En las metodologías para la valoración de intangibles, un elemento muy importante es la identificación de los “*drivers* de valor” a través de los cuales esos intangibles contribuyen a la generación de valor en la empresa (García-Merino, 2015). Esto es, debe encontrarse una vinculación entre la existencia en la empresa de un intangible –o un conjunto de ellos– y la mejora producida en los resultados empresariales. Por ello, además de profundizar en el desarrollo de este aspecto de la metodología, abrimos en el grupo VALINTE otra línea de investigación, dirigida a detectar vinculaciones entre la importancia en las empresas de ciertas competencias, según las percepciones de sus directivos, y los resultados empresariales efectivos.

Tabla 3: Importancia asignada a los factores estratégicos de competitividad (conjunto español)

RECURSOS			Valorac.	Valorac. Media
ACTIVOS MATER.	ACTIVOS MATERIALES	◦ Inversiones materiales	3,8	3,8
ACTIVOS IN-MATER.	ACTIVOS INMATERIALES (Capital Tecnológico)	◦ Posesión de licencias, patentes o marcas ◦ Inversiones en actividades de I+D ◦ Inversiones en Tecnologías de la Información	3,3 3,96 3,9	3,72

RECURSOS			Valorac.	Valorac. Media
COMPETENCIAS ASOCIADAS A	Capital Humano	◦ Conocimiento y habilidades de los trabajadores	4,39	4,44
		◦ Motivación de los trabajadores	4,47	
		◦ Capacidad del equipo directivo	4,46	
	Capital Estructural (Organizativo)	◦ Cultura organizativa innovadora	3,96	4,07
		◦ Estructura organizativa flexible ó capacidad de adaptación	4,27	
		◦ Procesos de gestión y producción avanzados	3,75	
		◦ Gestión eficaz de procesos y recursos	4,28	
	Capital Relacional	◦ Capacidad para colaborar con otros agentes (clientes, proveedores, competencia, etc.)	3,98	4,42
		◦ Fidelidad de la clientela	4,58	
◦ Reputación ó imagen de la empresa		4,70		
◦ Conocimiento sobre el sector, el mercado y la clientela		4,42		

Fuente: elaboración propia con base en los resultados obtenidos por el grupo VALINTE.

Para ello, consultando las bases de datos SABI e Intertell, conseguimos información, respecto de las empresas cuyos directivos fueron encuestados, de las siguientes variables de resultados: rentabilidad económica (ROA), crecimiento anual de la cifra de ventas, y crecimiento anual de los resultados operativos.

En primer lugar, como disponíamos de información sobre el factor clave de competitividad de cada empresa, dato proporcionado asimismo por la encuesta, nos planteamos si se podía asociar la dimensión del capital intelectual a la que se podía vincular esa competencia clave con mejores resultados empresariales. Dicho de otra forma, si aquellas empresas cuya competencia clave estaba asociada al Capital Humano obtenían mejores resultados que el resto de las empresas, y lo mismo para las empresas cuya competencia clave estaba asociada al capital organizativo o al capital relacional. Dada la no normalidad de las distribuciones de las variables, se emplearon para los contrastes métodos no paramétricos.

En el caso del País Vasco, para los resultados empresariales se consideraron tres periodos: 2004-2006 –plena expansión– 2007 –comienzo de la crisis– y 2008 –avance de la crisis–. Los resultados de los contrastes (Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2011a, 2011b; García-Zambrano *et al.*, 2015) mostraron que las empresas cuya competencia clave está vinculada al capital humano obtenían en conjunto mayor rentabilidad económica, de forma significativa, respecto del resto de empresas. Este resultado es consistente, pues se obtuvo en los tres periodos considerados. Para las otras variables de resultados, aunque los valores medios solían ser superiores en estas empresas, no eran estadísticamente significativos.

Considerando las empresas con competencias clave vinculadas a otras dimensiones del capital intelectual, respecto del capital organizativo ninguna variable de resultados resultó significativa en ninguno de los periodos. Para las empresas con competencia clave vinculada al capital relacional, en la época de expansión obtenían un significativo mayor crecimiento de las ventas, pero menor rentabilidad. Ahora bien, a medida que la crisis avanzaba, estas empresas iban mejorando sus resultados, llegando en 2008 a obtener una rentabilidad económica significativamente superior.

En síntesis, para las empresas vascas la vinculación con la rentabilidad económica más consistente y significativa se da en aquellas cuyas competencias clave están vinculadas a las capacidades de las personas.

Pasando a las empresas del conjunto español, el periodo considerado es el 2009-2011, esto es, en plena crisis. Ello hace que las variables de resultados muestren en general valores negativos. Aun así, las empresas cuya competencia clave estaba asociada al capital humano mostraban un significativo mayor crecimiento medio –en realidad, un menor decrecimiento medio– de los beneficios operativos que el resto de empresas. Respecto de las competencias clave vinculadas al capital organizativo, no proporcionaban resultados significativos. Y las empresas con competencias clave asociadas al capital relacional mostraban un significativo mayor crecimiento –en realidad, menor decrecimiento– de las ventas.

Vemos, pues, que, tanto respecto del País Vasco como en el conjunto español, son las competencias clave asociadas al capital humano las que presentan una vinculación más clara y significativa con variables de rentabilidad.

Ahora bien, no parece que el determinante exclusivo de la rentabilidad sea una única competencia, aunque esta sea la más importante. Por ello, consideramos que también había que explorar la vinculación con las variables de resultados de grupos de competencias que los directivos declaraban importantes en sus empresas. También en este caso empleamos la vinculación con las dimensiones del capital intelectual. Por lo tanto, pasamos a analizar si las empresas que consideran importantes las competencias vinculadas a cada una de las dimensiones del capital intelectual obtienen mejores resultados.

Así, respecto del País Vasco, resultó que las empresas cuyas competencias de recursos humanos eran importantes mostraban una significativa mayor rentabilidad económica en 2007 y 2008, pero no en los años previos a la crisis. Asimismo, el crecimiento de las ventas fue significativamente mayor en 2007, y el de los beneficios en 2008. Pasando a las empresas cuyas competencias más importantes eran las de tipo organizativo, únicamente en 2008 mostraban una rentabilidad económica significativamente superior al resto. En cuanto a las empresas con competencias relacionales importantes, igualmente solo en 2008 mostraban una rentabilidad económica, y también un crecimiento de los beneficios operativos, significativamente superior al resto. Por tanto, la pauta seguida por los tres tipos de competencias resulta similar: en la época de expansión económica no parece haber diferencia con las empresas que no se ocupan de sus competencias; sin embargo, a medida que la crisis avanza, las empresas que conceden importancia a sus competencias, tanto de recursos humanos como organizativas o relacionales, obtienen mejores resultados. Ahora bien, esta pauta es claramente más intensa en el caso de las competencias de recursos humanos.

En el caso del conjunto español, debido muy posiblemente a una coyuntura de crisis avanzada, los resultados no son tan claros. De hecho, son las empresas con importantes competencias de recursos humanos las únicas que muestran una diferencia significativa a su favor, en este caso en el crecimiento de las ventas.

Vemos, pues, que no solamente las competencias clave vinculadas al capital humano, sino también en general las competencias de recursos humanos, muestran una vinculación superior con las variables de resultados que otro tipo de competencias, independientemente del territorio y de la época que se considere. Son, pues, las competencias de las personas las que parecen representar la fuente

básica de ventaja competitiva, por lo que gracias a una formación más eficaz, a un liderazgo claro y a una alta motivación, se puede incrementar el valor empresarial.

Ahora bien, la creación de valor es efecto de una combinación de competencias en diferentes ámbitos. Por ello, resulta necesario asimismo considerar la vinculación entre las competencias de recursos humanos y otro tipo de competencias.

De la revisión de la literatura empírica³ se deduce que, en general, es el capital humano el que influye sobre las otras dimensiones del capital intelectual, pero no afecta directamente a los resultados, sino a través del capital estructural o el relacional. Por ello, nos planteamos si esta relación se cumplía también en las competencias asociadas a las diferentes dimensiones del capital intelectual. Con los mismos datos que los empleados para los anteriores análisis, planteamos diversos modelos de ecuaciones estructurales mediante la técnica de mínimos cuadrados parciales.

Los resultados mostraron que, en general, para todos los territorios y periodos, si las competencias de recursos humanos son importantes en la empresa, ello afecta positivamente y significativamente tanto a la importancia de las competencias organizativas como a la de las competencias relacionales. Asimismo, unas competencias relacionales importantes afectan positiva y significativamente a la importancia de las competencias organizativas. En cuanto a la influencia sobre los resultados empresariales, únicamente se ha encontrado respecto de las competencias organizativas, y únicamente resulta positiva y significativa en las empresas vascas en 2008. Para el conjunto español (García-Zambrano *et al.*, 2014a, 2014b, 2015) la relación también es positiva y significativa según algunos estadísticos de contraste, pero resulta tan débil que no la hemos considerado significativa. Por tanto, son las competencias de recursos humanos las que están en el origen de otros tipos de competencias, pues tienen una influencia directa y positiva sobre las competencias relacionales y organizativas, siendo éstas últimas las que impactan de manera directa sobre los resultados empresariales, aunque no se ha encontrado una influencia positiva y significativa en todos los casos.

3. Véase, por ejemplo, la revisión realizada por Miles (2011).

Inversión en formación y creación de valor en la empresa

Si, como se acaba de mostrar, las competencias de recursos humanos muestran una vinculación superior con las variables de resultados que otro tipo de competencias, y además parecen estar en el origen de otros tipos de competencias, resulta claro que personas con altos conocimientos y habilidades, altamente motivadas y adecuadamente lideradas, son una fuente fundamental de ventaja competitiva.

Ello implica que la política de selección de personas en la empresa debe ser especialmente cuidadosa, para conseguir que se incorporen a ella personas con los conocimientos y capacidades más adecuados. Ahora bien, debido a la rapidez con que cambian las habilidades y conocimientos requeridos, y siendo, las personas, como ya se ha indicado, un recurso competitivo esencial para obtener una ventaja competitiva duradera (Guerrero y Sire, 2001), la formación en la empresa se constituye como uno de los factores esenciales para la generación de competencias clave y la eficacia de las organizaciones. Por ello, son numerosos los estudios los que analizan la formación de los empleados como factor determinante del capital humano (Pfeffer y Baron, 1988; Bartel, 1994, 2000; Holzer, 1995; D'Arcimocles, 1997; Davenport y Prusak, 2001; Bassi *et al.*, 2002; Danvila, 2005; Danvila y Sastre, 2007, 2009; Alama, 2008; Basterretxea, 2008). Si, como indica Bontis (1998) y corroboran los resultados que hemos obtenido, el capital humano es la “piedra angular” del capital intelectual, resulta claro que la dirección de la empresa, si desea incrementar su capital intelectual, debe fijar objetivos de aprendizaje para sus recursos humanos, puesto que repercutirá posteriormente en la mejora de la organización.

Además, la formación influye positivamente sobre la capacidad de absorción de los individuos, con lo que contribuye a la capacidad de absorción organizativa (Hagemeister y Rodríguez-Castellanos, 2014), por lo cual favorece el proceso innovador en la empresa, resultando así una fuente de ventaja competitiva que debe repercutir favorablemente sobre los resultados empresariales. De hecho, numerosos estudios han encontrado una relación positiva entre la formación y diversas variables representativas de los resultados, como las ventas, la productividad por empleado, la rentabilidad, la eficiencia bursátil, beneficios superiores a la media del sector, o una combinación de variables⁴.

4. Ver a este respecto las revisiones realizadas en Dearden *et al.* (2000), Aragón *et al.* (2003), Danvila (2005), Úbeda (2005) o Hagemeister y Rodríguez-Castellanos (2015).

Por tanto, siendo la formación una contribución sustancial al capital humano de la empresa, y teniendo en cuenta que se pueden obtener datos cuantitativos sobre la misma, nos propusimos examinar su contribución al valor empresarial, más allá de las percepciones u opiniones de los directivos.

Para ello, tomamos como colectivo las empresas españolas incluidas en el índice IBEX 35, para las que puede obtenerse mayor información. En un primer análisis (García-Zambrano *et al.*, 2011, 2012), se tomó el logaritmo decimal⁵ de la inversión acumulada en formación para los años 2006, 2007 y 2008, esto es, los años de paso de la época de expansión al inicio de la crisis, con una tasa de depreciación del 30% anual⁶. Como se comprobó que las inversiones en formación tardan al menos un año en mostrar su repercusión sobre la creación de valor, se tomaron los datos al respecto al final de 2009; en concreto, se midió la creación de valor mediante el logaritmo decimal de la diferencia entre la capitalización bursátil de las acciones de la empresa y el valor contable de los recursos propios. Para corregir el “efecto escala” se dividieron ambas variables por el logaritmo decimal de la cifra de ventas. Realizando una regresión lineal, se encontró que la inversión acumulada en formación incide positiva y significativamente sobre el valor intangible de la empresa, explicando alrededor del 20% de su variabilidad. Esto es, el mercado valora de forma clara la inversión en formación de las empresas.

En un segundo análisis (García-Zambrano *et al.*, 2013), la creación de valor se midió a través de la ratio entre el valor de mercado de las acciones y el valor contable de los recursos propios, esto es, la ratio M/C. Además, se consideró un segundo periodo, 2008-2010 para la inversión acumulada en formación y 2011 para medición de la creación de valor, por tanto ya con la crisis avanzada. Por otra parte, se añadió también al análisis la inversión acumulada en publicidad, como indicador de la inversión en capital relacional⁷.

Los resultados de las regresiones, considerando tanto separadamente como conjuntamente las inversiones acumuladas en formación y publicidad, indican

5. Se hizo así para conseguir normalidad en la variable.

6. Se ensayaron otras tasas de depreciación, comprobando que esta era la que proporcionaba mejores resultados.

7. Se consideraron también las inversiones en capital tecnológico, pero los resultados fueron contradictorios, por lo que se decidió excluirlos del análisis definitivo.

que en los dos periodos considerados tanto unas como otras inciden positiva y significativamente sobre la creación de valor, esto es, el mercado las valora. Además, en el análisis de regresión conjunto se muestra que los coeficientes de la inversión acumulada en formación son superiores y más significativos, mostrando que el mercado bursátil, en conjunto, valora más la generación de competencias de las personas en la empresa a través de la formación, que el gasto en publicidad. No obstante, también se observa que, a medida que avanza la crisis, el efecto de la inversión en creación de mercado a través de la publicidad resulta más relevante.

La vinculación entre inversión en formación y resultados, ya encontrada, como se ha indicado, en numerosos estudios, queda aquí también corroborada. Ahora bien, ¿qué tipo de formación debe ofrecerse a las personas de la empresa? algunos autores defienden que las empresas deben invertir básicamente en formación que proporcione únicamente conocimiento específico, ya que este no es fácilmente transferible (Becker, 1993). Pero además, hay quienes argumentan incluso que las empresas podrían ser reacias a invertir en formación, tanto específica como genérica, pues, por una parte, la formación específica puede aumentar el poder de negociación de las personas empleadas para conseguir mayores remuneraciones (Rajan y Zingales, 1998), y por otra parte la formación genérica mejora su empleabilidad en el mercado laboral fuera de la empresa (Bonus, 1986).

A despecho de los anteriores razonamientos, ya se ha indicado que numerosos estudios empíricos muestran una clara vinculación entre formación y resultados. Incluso algunos de ellos (Huselid y Becker, 1996; Bartel, 2000) han llegado a obtener que la contribución de las prácticas de recursos humanos, como la formación, a los resultados de las empresas era en realidad incluso mayor que lo esperado según los modelos clásicos de capital humano (Mincer, 1958, 1962; Schultz, 1963; Becker, 1993). Una razón para este resultado puede residir en que determinados conocimientos captados mediante formación, al capacitar a las personas para adquirir nuevos conocimientos o desarrollar nuevas habilidades en el futuro, pueden contribuir a mejorar la adaptabilidad de la empresa a los cambios en su entorno, y así mejorar su capacidad innovadora. Expresado de otro modo, los conocimientos obtenidos con la formación pueden representar una opción real para la empresa, en concreto una “opción de conocimiento” (Bhattacharya y Wright, 2005; Jacobs, 2006; Berk y Kaše, 2010).

A la vista de todo lo anterior, hemos planteado un modelo teórico que considera conjuntamente los diversos aspectos previamente indicados (Hagemeister y Rodríguez-Castellanos, 2014, 2015). Así, abarca, por una parte, el efecto directo sobre los resultados de la empresa del nuevo conocimiento captado por las personas de la empresa mediante la formación; por otra, el resultado de considerar la integración de ese nuevo conocimiento en los conocimientos ya existentes en las personas de la empresa que no han recibido la formación (Minbaeva, 2005); y, por último, el efecto de considerar las opciones reales generadas por el nuevo conocimiento. Por otra parte, para tener en cuenta las diferentes posiciones existentes en la literatura, se diferencia entre formación en conocimiento genérico y en conocimiento específico, teniendo en cuenta dos tipos de empresas, según que los procesos de producción efectuados en ellas sean homogéneos o heterogéneos. Y, asimismo, se considera la posibilidad de comportamientos oportunistas por parte de las personas empleadas.

En concreto, el modelo planteado es el siguiente:

$$\pi_t = \mu + \mu_n^*(I) + C_n^* + \sum_{i=1}^{n-1} g_i[\mu_i^*(I) + C_i^*] - \sum_{i=1}^n E_i$$

Siendo:

π_t : resultado neto de la empresa en el periodo t , tras invertir en formación en el periodo $t-1$ la cantidad I para la n -ésima persona empleada.

μ : resultado de las actividades de la empresa, antes de tener en cuenta los costes laborales, si no hubiese habido inversión en formación en $t-1$.

$\mu_n^*(I) = \left(\frac{1}{a_n} I\right)^{\frac{1}{2}}$: resultado directo de la inversión en formación para la n -ésima persona empleada, siendo a_n su productividad inicial. Se supone que el resultado de la inversión en formación es decreciente con el nivel de productividad.

$\mu_i^*(I) = \left(\frac{1}{a_i} I\right)^{\frac{1}{2}}$: resultado de la inversión en formación para la i -ésima persona empleada ($i = 1, \dots, n-1$) como resultado de la integración del conocimiento captado por la n -ésima persona empleada en el conocimiento de las otras personas de la empresa, siendo a_i su productividad inicial.

g_i : factor de integración del nuevo conocimiento captado por la i -ésima persona empleada en el conocimiento de las otras personas empleadas ($g_i \geq 0, i = 1, \dots, n-1$).

$C_n^* = C_n \ln I$: resultado para la empresa de la opción de conocimiento C_n ($C_n \geq 0$) generada por la inversión en formación para la n -ésima persona empleada. Asumimos que la inversión en formación tiene una productividad marginal decreciente sobre la opción.

$C_i^* = C_i \ln I$: resultado para la empresa de las opciones de conocimiento C_i ($C_i \geq 0$) generadas como resultado de la integración del conocimiento captado por la i -ésima persona empleada en el conocimiento de las otras personas de la empresa.

$\sum_{i=1}^n E_i$: costes laborales de las personas empleadas en la empresa.

Además, asumimos que g_i , el factor de integración, depende de una serie de factores [$g_i = f(c, p, T, k)$]:

- Cultura organizativa (c): con la configuración adecuada, la cultura organizativa puede favorecer la transmisión, la adaptación interna, la aplicación y la generación de conocimiento; ello aumentará el valor de g_i .
- Capacidades de las personas empleadas (p): incluye todos los factores que influyen sobre las capacidades de las personas para recibir, transmitir y aplicar los conocimientos adquiridos, lo cual influye de forma positiva en g_i .
- Infraestructura tecnológica de la empresa (T): la infraestructura tecnológica, en especial las TIC, puede favorecer el flujo de informaciones dentro de una organización, facilitando así tanto la transmisión de los conocimientos existentes como la captación y generación de nuevos conocimientos, influyendo también de forma positiva sobre g_i .
- Compatibilidad de los conocimientos (k): es importante la compatibilidad de los nuevos conocimientos con los procesos de producción en la organización. Cuanto mayor sea esa compatibilidad, mayor será el valor de g_i .

Por otra parte, respecto del valor de las opciones de conocimiento, C_i , de forma similar al caso de una opción financiera, asumimos que tiene los siguientes determinantes [$C_i = f(V, S, \sigma, t, r, D)$]:

- Valor del activo subyacente (V): se puede interpretar como el valor efectivo actual de los flujos de liquidez futuros esperados por los resultados mejorados de la/s persona/s empleada/s, influyendo de forma positiva en el valor de la opción
- Precio de ejercicio (S): se puede interpretar como los desembolsos que la empresa deberá asumir en el futuro para poder “ejercer” la opción de conocimiento respecto de la i -ésima persona empleada, como cursos de formación adicionales para desarrollar el conocimiento ya existente en las personas, gastos relativos a proyectos de I+D+i, etc.; cuanto mayores sean estos desembolsos, menos valdrá la opción.
- Volatilidad (σ): se puede interpretar como la incertidumbre asociada al valor del activo subyacente; el valor de la opción aumenta al aumentar la volatilidad, la cual, a su vez, asumimos que depende de, al menos, tres variables [$\sigma = f(s, l, d)$]:
- Especificidad del conocimiento adquirido (s): su efecto es negativo, pues reduce la incertidumbre respecto del valor del activo subyacente, ya que un conocimiento muy específico tiene una utilidad muy concreta, mientras que un conocimiento genérico tiene muchas más posibilidades de uso, y por tanto hace aumentar la volatilidad.
- Complejidad de procesos de producción y mercados (l): hace que los resultados y necesidades de los procesos de producción de la empresa sean relativamente más imprevisibles, por lo que esta variable influye positivamente sobre la volatilidad, y por tanto sobre el valor de la opción.
- Dinámica del entorno (d): cuanto más dinámico es el entorno, más incertidumbre genera, pero esa mayor incertidumbre incluye también más posibilidades de nuevos negocios, siempre y cuando la empresa tenga la suficiente flexibilidad para adaptarse y poder aprovechar las nuevas condiciones.

- Tiempo de vida de la opción (t): se puede interpretar como el intervalo temporal en el que se puede aprovechar el conocimiento adquirido y su evolución en la empresa; sería, por tanto, el tiempo que resta hasta que el nuevo conocimiento adquirido pierda totalmente su valor. Evidentemente, el valor de la opción aumenta al aumentar t .
- Tipo de interés sin riesgo (r): al igual que en una opción financiera, asumimos que el tipo de interés sin riesgo influye de forma positiva sobre el valor de la opción.
- Factor de depreciación (D): de forma similar al efecto del pago de dividendos en una opción financiera, incluye todos los factores capaces de reducir el valor del activo subyacente con el tiempo. La devaluación que sufre cualquier conocimiento en el tiempo disminuye el valor de la opción.

Una vez planteado el modelo, se ha aplicado a tres casos diferentes, distinguiendo entre una formación exclusivamente sobre conocimientos totalmente específicos y otra sobre conocimientos totalmente genéricos; asimismo, consideramos que la empresa puede tener unos procesos de producción totalmente heterogéneos –cada persona empleada realiza un proceso diferente– o totalmente homogéneos⁸.

Comenzamos con el caso –Caso I– en que una empresa está constituida por procesos de producción totalmente heterogéneos y además invirtió en un curso de formación sobre conocimiento totalmente específico. Así, el conocimiento específico adquirido por la persona que recibió la formación –la persona n ésima– no es compatible con los procesos realizados por las otras personas, pues como solo se puede aplicar a un proceso determinado, no se puede combinar con otros conocimientos. Por ello, los factores de integración g_j tendrían valores cercanos a cero, ya que existe falta de compatibilidad del conocimiento adquirido con los procesos de producción ejecutados por las demás personas empleadas, y por tanto el valor de k sería cero. Igualmente, la opción de conocimiento C_n en este caso tendría

8. Evidentemente, estamos considerando casos extremos. En la realidad encontraremos que los conocimientos y procesos se sitúan en niveles más bien intermedios. Pero entendemos que considerar casos extremos puede ser útil para conseguir una mejor comprensión de los efectos de ambas variables sobre los resultados de la inversión en formación.

un valor cercano a cero, ya que, como hemos indicado, con un conocimiento específico la volatilidad (σ) sería baja, el tiempo de vida de la opción (t) sería corto, el factor de depreciación (D) sería alto y el precio de ejercicio (S) tendría un valor muy alto, infinito en el límite. Lo mismo sucedería con las opciones de conocimiento C_i correspondientes al resto de las personas empleadas. Por tanto, los resultados en la empresa corresponderían exclusivamente al efecto directo del nuevo conocimiento obtenido por quien ha recibido la formación:

Caso I (siendo $C_i \cong 0$; $g_i \cong 0$)

$$\pi_t = \mu + \mu_n^*(I) - \sum_{i=1}^n E_i$$

La casilla superior izquierda de la tabla 4 muestra para este caso el efecto marginal de la inversión en formación, que como vemos depende fundamentalmente de la productividad inicial del empleado, y además con efecto inverso. De este resultado es fácil deducir que lo más efectivo sería impartir esos cursos a personal poco productivo.

El segundo caso –Caso II– describe la situación en que una empresa invirtió en un curso de formación, también para la n -ésima persona empleada, el cual proporciona conocimiento totalmente específico; por otra parte, la empresa cuenta con procesos de producción totalmente homogéneos, por lo que los procesos a realizar por dicha persona son iguales a los realizados por las otras personas en la empresa. En este caso, por tanto, a diferencia del anterior, hay una compatibilidad k , de valor indefinido pero superior a cero, entre los procesos a ejecutar por las personas de la empresa. Si además asumimos que las otras variables que influyen sobre g_i tienen valores positivos, los factores de integración tendrían también valores positivos. El efecto sobre los resultados quedará en este caso como:

Caso II (siendo $C_i \cong 0$; $g_i > 0$)

$$\pi_t = \mu + \mu_n^*(I) + \sum_{i=1}^{n-1} g_i \mu_i^*(I) - \sum_{i=1}^n E_i$$

La casilla superior derecha de la tabla 4 refleja en este caso el efecto marginal de la inversión en formación, mostrando la importancia del factor de integración

g_i , pues el nuevo conocimiento obtenido tendrá un efecto mayor sobre los resultados cuanto mayor sea dicho factor.

Teniendo en cuenta las variables que, además de k , tienen influencia sobre g_i , planteamos la siguiente proposición:

Proposición 1: en empresas con procesos de producción homogéneos, la formación en conocimientos específicos de las personas empleadas conducirá a mejores resultados en la medida que:

- a. *La cultura organizativa de la empresa potencie el intercambio de conocimientos.*
- b. *Las personas empleadas sean más capaces y estén más deseosas de absorber y compartir conocimientos.*
- c. *Exista un mayor desarrollo de instrumentos e infraestructuras para la transferencia de conocimientos, como las TIC.*

Expresado de otra forma, en este tipo de empresas una cultura organizativa adecuada, junto a la potenciación en las personas de capacidades para compartir conocimientos, y el desarrollo de instrumentos e infraestructuras para la transferencia de conocimiento, moderan positivamente la relación entre la formación de los empleados y los resultados empresariales.

Tabla 4. Efectos marginales de la inversión en formación sobre los resultados empresariales

		Tipos de procesos en la empresa	
		Heterogéneos	Homogéneos
Tipos de conocimiento.	Específico	Caso I $\frac{\partial \pi_i}{\partial I} = \frac{1}{2\sqrt{a_n I}}$	Caso II $\frac{\partial \pi_i}{\partial I} = \frac{1}{2\sqrt{a_n I}} + \sum_{i=1}^{n-1} \frac{g_i}{2\sqrt{a_i I}}$
	Genérico	Caso III $\frac{\partial \pi_i}{\partial I} = \frac{1}{2\sqrt{a_n I}} + C_n \frac{1}{I} + \sum_{i=1}^{n-1} g_i \left(\frac{1}{2\sqrt{a_i I}} + C_i \frac{1}{I} \right)$	≈ 0

Fuente. Elaboración propia

Finalmente consideramos el caso –Caso III– en que una empresa, constituida por procesos de producción heterogéneos, invierte en un curso de formación para la adquisición de conocimiento genérico⁹. En este tipo de empresa, la disposición de un determinado conocimiento genérico no solamente podría ser una condición necesaria para la ejecución de un cierto proceso de trabajo (por ejemplo, un agente comercial que debe trabajar un mercado nuevo, debe aprender un idioma adecuado para poder comunicarse con los agentes en este mercado), sino que también forma una base para la adquisición de nuevos conocimientos en un futuro (por ejemplo, después de haber aprendido el nuevo idioma, se pueden descubrir nuevas posibilidades de negocio que solo existen en este mercado y que no se habían imaginado previamente). Dado el tipo de conocimiento y el tipo de empresa considerados, asumimos valores positivos para los factores de integración g_i . Respecto de las opciones de conocimiento, teniendo en cuenta lo anteriormente indicado, la variable S posiblemente tendría un valor bajo; si además asumimos que el conocimiento genérico se deprecia más lentamente, el factor de depreciación D sería también bajo, mientras que la volatilidad sería alta y el tiempo de vida de la opción largo, por lo que muy probablemente C_n y C_i tendrían valores positivos y altos. Por tanto, en este caso la expresión de los resultados responde a la inicialmente planteada.

En la casilla inferior izquierda de la tabla 4 aparece el efecto marginal de la inversión en este caso. Como puede apreciarse, el resultado depende adicionalmente de forma positiva de las opciones de conocimiento C_n y C_i . Y, al igual que en el caso II, valores altos de los factores de integración g_i mejorarían el resultado de la empresa.

En consecuencia, teniendo en cuenta las principales variables que influyen tanto sobre g_i como sobre la volatilidad, como principal determinante de C_i , planteamos la Proposición 2:

-
9. Se podría considerar el caso de inversión en formación de conocimiento genérico en una empresa con procesos de producción homogéneos. Ahora bien, no tiene mucho sentido tenerlo en cuenta, ya que en este caso el conocimiento no conduce a un mayor resultado respecto de la persona que recibiría la formación, pues los procesos homogéneos deben basarse *ad definitionem* en conocimiento específico; si no, la empresa difícilmente tendría una ventaja competitiva. Por tanto, como máximo, solo una muy pequeña parte del conocimiento genérico apoyaría la mejora en los resultados de los procesos realizados por dicha persona, y asimismo de los realizados por las demás personas empleadas. En consecuencia, tanto $\mu_n^*(I)$ como g_i , C_n y C_i tendrían valores próximos a cero.

Proposición 2: en empresas con procesos de producción heterogéneos, la formación en conocimientos genéricos de las personas empleadas conducirá a mejores resultados en la medida que:

- c. La cultura organizativa de la empresa potencie el intercambio de conocimientos.*
- d. Las personas empleadas sean más capaces y estén más deseosas de absorber y compartir conocimientos.*
- c. Exista un mayor desarrollo de instrumentos e infraestructuras para la transferencia de conocimientos, como las TIC.*
- d. Los procesos de producción sean más complejos.*
- e. Los mercados en que opere la empresa sean más complejos.*
- f. El entorno sea más dinámico.*

Esto es, en empresas con procesos de producción heterogéneos, los factores mencionados moderan positivamente la relación entre la formación en conocimientos genéricos y los resultados.

Por último, pasamos a considerar la posibilidad de comportamientos oportunistas en las personas empleadas a consecuencia del mayor conocimiento adquirido mediante la formación proporcionada por la empresa. Como ya se ha indicado, el comportamiento oportunista puede ser expresado principalmente a través de la intención de renegociar las remuneraciones o de buscar empleo fuera de la empresa.

Así, en el caso I, en que la persona empleada recibe conocimiento específico, que solo sirve para los procesos de trabajo a ejecutar por ella misma, podría intentar renegociar su remuneración. No obstante, como sus nuevos conocimientos tendrían escaso valor fuera de la empresa, su empleabilidad externa no aumentaría. Esto es, no hay mercado para ofrecer el nuevo conocimiento específico, y por lo tanto su poder de negociación no aumentaría sustancialmente.

Considerando el caso II, en que el factor de integración resulta importante, para evitar que la persona que recibe la formación aumente consecuentemente su poder de renegociación sobre su remuneración, la estrategia más efectiva sería impartir formación a múltiples personas a la vez. Además, de esta forma la pér-

dida de un empleado no tendría efectos importantes, pues el conocimiento nuevo se habría distribuido por la empresa. Consecuentemente, podemos plantear la siguiente proposición:

Proposición 3: en empresas con procesos de producción homogéneos, la formación en conocimientos específicos de las personas empleadas conducirá a mejores resultados en la medida en que sea alta la proporción de personas que reciban formación simultáneamente.

Por último, en el caso III tanto los factores de integración como las opciones de conocimiento son relevantes. Ahora bien, a pesar de los potenciales beneficios que una inversión en formación genérica puede proporcionar a la empresa, la empleabilidad de la persona que recibe esta formación también aumentará, y con ella su poder para renegociar sus remuneraciones. En el peor de los casos, si la persona abandona la empresa, se pueden perder la suma de las opciones de conocimiento y la productividad aumentada adicional. Para evitar este tipo de situaciones, se pueden acordar con las personas empleadas planes de formación a largo plazo asociados a incrementos de remuneraciones a medida que se vaya cumpliendo el plan. Por tanto, se puede plantear la siguiente proposición:

Proposición 4: en empresas con procesos de producción heterogéneos, la formación en conocimientos genéricos de las personas empleadas conducirá a mejores resultados en la medida en que existan planes de formación a largo plazo asociados a incrementos de remuneraciones a medida que se vaya cumpliendo el plan.

En la tabla 5 se muestran las relaciones de las proposiciones planteadas con los casos de los que se han derivado y los efectos considerados.

Tabla 5: Relaciones entre Propositiones, Casos y Efectos

		Efectos		
		Integración de conocimiento	Opciones de conocimiento	Comportamientos oportunistas
Casos	Caso II (Procesos homogéneos, formación en conocimiento específico)	Proposición 1	--	Proposición 3
	Caso III (Procesos heterogéneos, formación en conocimiento genérico)	Proposición 2		Proposición 4

Fuente. Elaboración propia

Conclusiones

Concluyendo ya, a lo largo de esta exposición he realizado un repaso a un conjunto de trabajos realizados desde que fui recibido como Académico Correspondiente en esta Real Corporación, en el seno de equipos de investigación por mí dirigidos. Todos ellos tienen una línea argumental, como es la relevancia de las personas, tanto directivas como empleadas, para la generación de valor empresarial.

Así, considerando la primera investigación sobre la capacidad de absorción de I+D, se encontró, de forma sorprendente, que los factores más valorados por los directivos de las empresas vizcaínas estaban vinculados a las personas y a la cultura organizativa, por encima de los factores de tipo tecnológico y relacional.

Analizando las relaciones entre estos factores, se comprobó que la mayoría de los relativos al capital humano, junto a los vinculados a una cultura orientada al mercado o innovadora, se agrupaban en una dimensión que podría denominarse “humano-cultural”. Esta dimensión resulta crítica en todos los componentes de la capacidad de absorción, salvo tal vez respecto de la fase de explotación. Ello parece dar una indicación de por qué los factores relativos al capital humano tienen tan alta valoración por parte de los directivos.

Analizando por otra parte a este respecto los diferentes tipos de empresas, se encontró que los cuatro grupos empresariales identificados, incluido el de mayor nivel tecnológico y mayor actitud innovadora, coincidían en otorgar la mayor importancia a los factores vinculados al capital humano, en especial la formación, la capacidad innovadora y un liderazgo claro; asimismo, todos coincidían en la importancia de una cultura organizativa orientada al mercado, por delante de una cultura orientada a la innovación, que también era en general bien valorada.

Ahora bien, lo encontrado para las empresas de Bizkaia, fundamentalmente PYME, ¿era generalizable? Pues, a tenor de diferentes publicaciones posteriores, parece que sí, pues las PYME de los diferentes países, para desarrollar su capacidad de absorción en orden a generar innovaciones, deben confiar en las habilidades de las personas –entre ellas, el liderazgo– y en una cultura organizativa basada en el servicio al cliente y en la innovación.

Por tanto, las empresas, y especialmente las PYME, deben facilitar una cultura organizativa que promueva en las personas la innovación y la creatividad, pues éstas son esenciales a la hora de gestionar una empresa en el siglo XXI. El éxito de una compañía depende de las personas, es decir, de la capacidad de éstas para explotar la sabiduría colectiva, compuesta por los conocimientos, percepciones, experiencias, la intuición e inteligencia del conjunto de la organización.

Los resultados obtenidos en el proyecto, unidos a los de una abundante literatura, indicaban que las capacidades y competencias de las personas son un aspecto fundamental en la creación de valor en la empresa. Por ello, nos planteamos como línea de investigación analizar la relación entre competencias de las personas y resultados, considerando también competencias organizativas y relacionales.

Así, analizando las percepciones de los directivos empresariales, tanto del País Vasco como del conjunto español, se encontró que los factores de competitividad considerados en conjunto más importantes fueron las competencias, y entre estas, las asociadas al capital humano, esto es, a las personas en la empresa.

Respecto de la relación entre competencias y resultados empresariales efectivos, en el caso del País Vasco, para los tres periodos considerados –expansión, inicio de la crisis y avance inicial de ésta–, las empresas cuya competencia cla-

ve estaba vinculada al capital humano obtenían en conjunto mayor rentabilidad económica, de forma significativa, respecto del resto de empresas. Esto es, la vinculación con la rentabilidad económica más consistente y significativa se da en las empresas cuyas competencias clave están vinculadas a las capacidades de las personas. Respecto del conjunto español, analizando un periodo de crisis plena, las empresas cuya competencia clave estaba asociada al capital humano mostraban un significativo menor decrecimiento medio de los beneficios operativos que el resto de empresas. Por tanto, en ambos casos son las competencias clave asociadas a las personas las que presentan una vinculación más clara y significativa con variables de rentabilidad.

Considerando seguidamente la importancia otorgada a los tipos de competencias asociadas a dimensiones del capital intelectual y su relación con los resultados empresariales, respecto del País Vasco se encontró que la pauta seguida por los tres tipos de competencias –de recursos humanos, organizativas y relacionales– resultaba similar: en la época de expansión económica no parece haber diferencia con las empresas que no se ocupan de sus competencias; sin embargo, a medida que la crisis avanza, las empresas que conceden importancia a sus competencias, tanto de recursos humanos como estructurales o relacionales, obtienen mejores resultados. Ahora bien, esta pauta es claramente más intensa en el caso de las competencias de recursos humanos. Para el conjunto español, debido muy posiblemente a una coyuntura de crisis avanzada, los resultados no son tan claros, pero son precisamente las empresas cuyas competencias de recursos humanos son importantes las únicas que muestran una diferencia significativa a su favor, en este caso en el crecimiento de las ventas.

Por tanto, no solamente las competencias clave vinculadas al capital humano, sino también en general las competencias de recursos humanos, muestran una vinculación superior con las variables de resultados que otro tipo de competencias, independientemente del territorio y de la época que se considere. Son, pues, las competencias de las personas las que parecen representar la fuente básica de ventaja competitiva, por lo que gracias a una formación más eficaz, a un liderazgo claro y a una alta motivación, se puede incrementar el valor empresarial. Ahora bien, la creación de valor no puede ser considerada como efecto exclusivo de las competencias de las personas, sino que es la resultante de una combinación de competencias en diferentes ámbitos. Por ello, resulta necesario también consi-

derar la vinculación entre las competencias de recursos humanos y otro tipo de competencias.

Realizado el análisis correspondiente, se encontró que, para todos los territorios y periodos, si las competencias de recursos humanos son importantes en la empresa, ello afecta positivamente y significativamente tanto a la importancia de las competencias organizativas como a la de las competencias relacionales. Asimismo, unas competencias relacionales importantes afectan positiva y significativamente a la importancia de las competencias organizativas. En cuanto al efecto sobre los resultados empresariales, únicamente se encontró respecto de las competencias organizativas, y únicamente resulta positiva y significativa en las empresas vascas en 2008, con el avance de la crisis; para el conjunto español se encontró también este efecto positivo, pero tan débil que no lo consideramos significativo.

Por tanto, son las competencias de las personas las que están en el origen de otros tipos de competencias, pues tienen una influencia directa y positiva sobre las competencias relacionales y organizativas, siendo éstas últimas las que impactan de manera directa sobre los resultados empresariales, aunque, como ya se ha indicado, no se ha encontrado una influencia positiva y significativa en todos los casos.

Si las competencias de recursos humanos muestran una vinculación superior con las variables de resultados, y además parecen estar en el origen de otros tipos de competencias, resulta claro que personas con altos conocimientos y habilidades, altamente motivadas y adecuadamente lideradas, son una fuente fundamental de ventaja competitiva.

En este sentido, la formación de las personas en la empresa constituye uno de los factores esenciales para la generación de competencias clave y la eficacia de las organizaciones. Por ello, dirigimos también nuestra mirada hacia la vinculación entre inversión acumulada en formación y creación de valor empresarial, en este caso respecto de las empresas del IBEX35, añadiendo también el posible efecto de la inversión acumulada en publicidad.

Los resultados del análisis realizado, considerando tanto separada como conjuntamente las inversiones acumuladas en formación y publicidad, indicaron que

en los dos periodos considerados –transición entre expansión y crisis, y crisis avanzada– tanto unas como otras influyen positiva y significativamente sobre la creación de valor. Sin embargo, en el análisis de regresión conjunto los coeficientes de la inversión acumulada en formación eran superiores y más significativos, mostrando que el mercado en conjunto valora más la generación de competencias de las personas en la empresa a través de la formación, que el gasto en publicidad.

Ante la anterior evidencia, corroborada también por numerosos estudios previos, se plantean diversas cuestiones, como por ejemplo, ¿qué tipo de formación debe ofrecerse a las personas de la empresa, genérica o específica? ¿Qué riesgo existe de que las personas, tras la formación recibida, adopten comportamientos oportunistas, como presionar para conseguir mayores remuneraciones, o buscar colocación fuera de la empresa? ¿Qué políticas pueden adoptarse para evitar, o, al menos, aminorar estos problemas?

Para responder a lo anterior, hemos planteado un modelo formal que incluye, por una parte, el efecto directo sobre los resultados de la empresa del nuevo conocimiento obtenido por las personas mediante la formación; por otra, la integración de ese nuevo conocimiento en los conocimientos ya existentes en el resto de las personas de la empresa, y, por último, las opciones reales generadas por el nuevo conocimiento. Asimismo, se diferencia entre formación en conocimiento genérico y en conocimiento específico, y se consideran dos tipos de empresas, con procesos de producción homogéneos o heterogéneos, permitiendo asimismo la posibilidad de comportamientos oportunistas por parte de las personas empleadas.

Tras analizar tres casos extremos –empresas con procesos heterogéneos y formación en conocimiento específico, empresas con procesos homogéneos y formación en conocimiento específico, y empresas con procesos heterogéneos y formación en conocimiento genérico–, se han planteado cuatro proposiciones al respecto.

Del análisis realizado se deduce que, si el conocimiento adquirido es específico para un proceso concreto, en una empresa con procesos heterogéneos, los efectos de la formación sobre los resultados de la empresa dependen básicamente, y en sentido inverso, de la productividad inicial del empleado; por tanto, el tipo de personal candidato ideal para esta formación es el menos productivo. Como los

conocimientos adquiridos son específicos, la empleabilidad exterior de la persona que ha recibido la formación no aumentaría, por lo que su poder de negociación no sería muy alto.

Por otra parte, si el conocimiento obtenido es también específico, pero los procesos en la empresa son homogéneos, el efecto sobre los resultados incorpora un elemento adicional, pues el nuevo conocimiento puede integrarse con los conocimientos de las otras personas en la empresa. Para evitar que la persona que recibe la formación aumente su poder de renegociación sobre su remuneración, la estrategia más efectiva sería impartir formación a múltiples personas a la vez.

Por último, si el conocimiento adquirido es de tipo genérico, con procesos de producción heterogéneos, el efecto sobre los resultados de la empresa, además de por el efecto directo de la formación y por el factor de integración, incorpora el valor de las opciones de conocimiento generadas por conocimiento adquirido, no solo en las personas que reciben la formación, sino, debido al factor de integración, en todas las personas cuyo conocimiento se enriquece debido a la transmisión del nuevo conocimiento. Por tanto, en este caso resulta interesante para la empresa proporcionar formación genérica a sus empleados, aunque, para evitar comportamientos oportunistas de las personas que reciben la formación, puede integrarse ésta en un plan de formación a largo plazo asociado a incrementos de remuneraciones a medida que se vaya cumpliendo el plan.

Teniendo en cuenta las variables de las que depende el factor de integración del nuevo conocimiento captado con los conocimientos ya existentes en la empresa, el valor del dicho factor puede ser incrementado por la dirección de la empresa de forma consciente mediante una estrategia adecuada, que puede consistir en el desarrollo de una cultura organizativa que permita la colaboración y la transmisión del conocimiento, así como el desarrollo de las capacidades personales de los empleados, incluso a través de la propia formación, y también el desarrollo de una amplia infraestructura de TIC.

En el caso en que las opciones de conocimiento jueguen un papel importante, dados los factores de los que dependen dichas opciones –principalmente, complejidad de los procesos de producción y de los mercados, y dinamismo del entorno–, no resulta fácil idear una estrategia para actuar sobre los mismos. No

obstante, resulta muy conveniente que la dirección de la empresa sea consciente de su situación, para conocer si las posibles opciones de conocimiento que se generen puedan tener un valor alto o bajo.

Hasta aquí mi exposición. A lo largo de ella espero haber mostrado, y demostrado, que las competencias de las personas, tanto directivas como empleadas en general, constituyen, no la única, pero sí la más importante, y tal vez la básica, fuente de valor empresarial. Una vez asentado esto, tal vez no sea necesario, pero sí conveniente, resaltar que, de igual forma, las incompetencias de las personas, directivas o empleadas, son la principal causa de la destrucción de valor en la empresa.

Referencias bibliográficas

- Ageitos, N. (2014): *Capacidad de absorción de conocimiento tecnológico externo e innovación colaborativa. Un estudio de los sectores de media-alta y alta tecnología*, Tesis Doctoral, Universidad de Deusto, San Sebastián.
- Alama, E. (2008): *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicios profesionales de España*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Aragón, A.; Barba, M.I.; Sanz, R. (2003): “Effects of training on business results”, *The International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 956-980.
- Arbussa, A.; Coenders, G. (2007): “Innovation activities, use of appropriation instruments and absorptive capacity: Evidence from Spanish firms”, *Research Policy*, 36(10), 1545-1558.
- Barba-Aragón, M.-I. (2015): “La gestión de los recursos humanos y su impacto sobre la innovación incremental y radical”, en Bennett, D.; Pérez-Bustamante-Yábar, D. (Eds.): *Business Strategies and Entrepreneurship in a Global World*, European Academic Publishers, Madrid, 396-417 (edición en formato electrónico-USB).
- Bartel, A. (1994): “Productivity gains from the implementation of employee training programs”, *Industrial Relations*, 33(4), 411- 425.

- Bartel, A. (2000): "Measuring the employer's return on investments in training: evidence from the literature", *Industrial Relations*, 39(3), 502-524.
- Bassi, L. J.; Ludwig, J.; Mc Murrer, D. P.; Van Buren, M. (2002): "Profiting from learning: firm-level effects of training investments and market implications", *Singapore Management Review*, 24(3), 61-76.
- Basterretxea, I. (2008): *La política de formación como fuente de ventaja competitiva en la experiencia Mondragón. Un análisis desde la visión basada en recursos*, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Bayona, C.; García, T.; Huerta, E. (2002): "Collaboration in R&D with universities and research centres: an empirical study of Spanish firms", *R&D Management*, 32(4), 321-341.
- Becker, G.S. (1993): *Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education*, 3rd edition, Chicago University Press, Chicago.
- Becker, G.S.; Gerhart, B. (1996): "The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects", *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.
- Berk, A.; Kaše, R. (2010): "Establishing the value of flexibility created by training: applying real options methodology to a single HR practice", *Organization Science*, 21(3), 765-780.
- Bhattacharya, M.; Wright, P.M. (2005): "Managing human assets in an uncertain world: applying real option theory to human resource management", *International Journal of Human Resource Management*, 16(6), 929-948.
- Bontis, N. (1996): "There is a price on your head. Managing intellectual capital strategically", *Business Quarterly*, 3(2/3), 41-47.
- Bontis, N. (1998): "Intellectual Capital: an exploratory study that develops measures and models", *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Bontis, N.; Fitz-enz, J. (2002): "Intellectual Capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents", *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 223-247.
- Bonus, H. (1986): "The cooperative association as a business enterprise: A study in the economics of transaction", *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 142(2), 310-339.

- Boutellier, R.; Wagner, S.M. (2003): "Sourcing concepts: matching product architecture, task interface, supplier competence, and supplier relationship", en Österle, H.; Winter, R. (Eds.): *Business Engineering*, Springer Verlag, Berlin, 223-248.
- Bueno, E. (Dir.) (2003): "Model for the Measurement and Management of Intellectual Capital: Intellectus Model", *Intellectus Documents*, nº 5, June, Knowledge Society Research Centre, Madrid.
- Chang, Y.-Ch. (2003): "Benefits of co-operation on innovative performance: evidence from integrated circuits and biotechnology firms in the UK and Taiwan", *R&D Management*, 33(4), 425-437.
- Chesbrough, H.W. (2003): "The era of the open innovation", *MIT Sloan Management Review*, 44(3), 35-41.
- Chesbrough, H.W. (2006): "Open innovation: A new paradigm for understanding industrial innovation", en Chesbrough, H.W.; Vanhaverbeke, W.; West, J. (Eds.): *Open Innovation: Reaching a New Paradigm*, Oxford University Press, New York, 1-12.
- Cohen, W. M.; Levinthal, D. A. (1990): "Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Dahlander, L.; Gann, D.M. (2010): "How open is innovation?", *Research Policy*, 39(6), 699-709.
- Danvila, I. (2005): *La generación de capital humano a través de la formación, un análisis de su efecto sobre los resultados empresariales*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Danvila, I.; Sastre, M. A. (2007): "Capital humano y ventaja competitiva sostenible: un análisis de la relación entre la formación y los resultados empresariales", *EsicMarket*, nº 128, pp. 145-187.
- Danvila, I.; Sastre, M.A. (2009): "Human capital and sustainable competitive advantage: an analysis of the relationship between training and performance", *Entrepreneurial Management Journal*, 5(1), 139-166.
- D'Arcimocles, C.H. (1997): "Human Resource Policies and Company Performance: A Quantitative Approach Using Panel Data", *Organization Studies*, 18(5), 857-874.

- Davenport, T.H.; Prusak, L. (2001): *Conocimiento en acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*, Prentice Hall, Buenos Aires.
- De Saa, P.; Ortega, R. (2002): *La Formación. Dirección Estratégica de Personas. Evidencias y Perspectivas para el Siglo XXI*, Prentice Hall, Madrid.
- Dearden, L.; Reed, H.; Van Reenen, J. (2000): “Who gains when workers train? Training and corporate productivity in a panel of British industries”, The Institute for Fiscal Studies, WP 00/04, Londres.
- Deeds, D. L. (2001): “The role of R&D intensity, technical development and absorptive capacity in creating entrepreneurial wealth in high technology start-ups”, *Journal of Engineering and Technology Management*, 18(1), 29-47.
- Edvinsson, L.; Malone, M.S. (1997a): *Intellectual Capital*, Harper, Nueva York.
- Edvinsson, L.; Malone, M.S. (1997b): *Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value by Measuring Its Hidden Brainpower*, Biddles Ltd, Londres.
- Edvinsson, L.; Malone, M.S. (1999): *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*, Gestión 2000, Barcelona.
- García-Merino, J.D. (2015): *Una propuesta metodológica para la valoración de los intangibles empresariales*. Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco, Bilbao.
- García-Merino, J.D.; Rodríguez-Castellanos, A.; Arregui-Ayastuy, G.; Vallejo-Alonso, B. (2008): “Importancia y valoración de los intangibles: la percepción de los directivos”, *Estudios de Economía Aplicada*, 26(3), 27-55.
- García-Zambrano, L.; García-Merino, J.D.; Rodríguez-Castellanos, A. (2012): “Impacto de la inversión en capital humano sobre el valor empresarial”, *Academia, Revista Latinoamericana de Administración*, nº 51, 1-12.
- García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D. (2011): “Impact of Investment in Human Capital on the Business Value”, en Turner, G.; Minnone, C. (Eds.): *Proceedings of the 3rd European Conference on Intellectual Capital*, Academic Publishing International Limited, Reading, UK, 176-186.

- García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D. (2013): “Effect of Investments on Training and Advertising on the Market Value Relevance of Intangibles”, en García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; Barrutia-Güenaga, J. (Eds.): *Proceedings of the 5th European Conference on Intellectual Capital*, Academic Publishing International Limited, Reading, UK, 164-173.
- García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; Ayala Calvo, J.C.; García-Merino, J.D. (2014a): “Intellectual Capital, Competencies and Business Results”, en Cagáñová, D.; Čambál, M. (Eds.): *Proceedings of the 6th European Conference on Intellectual Capital*, Academic Conferences and Publishing International Limited, Reading, UK, 33-42.
- García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D.; Ayala Calvo, J.C. (2014b): “Capital Intelectual, Competencias y Resultados Empresariales: el caso español”, en Coca García, J. L. (Coord.): *XXVIII Congreso Anual de AEDEM. Retos Actuales: la Conquista de Nuevos Mercados. Current Challenges: The Conquest of New Markets*, ESIC Editorial, Pozuelo de Alarcón (Madrid), 950-962 (edición en formato electrónico - USB).
- García-Zambrano, L.; Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D. (2015): “Human resources competencies and business results”, en Bennett, D.; Pérez-Bustamante-Yábar, D. (Eds.): *Business Strategies and Entrepreneurship in a Global World*, European Academic Publishers, Madrid, 48-58 (edición en formato electrónico-USB).
- Gittelman, M. (2005) “When is research socially useful? Complementarities between in-house research and firm-university collaboration in biotechnology”, *Revue d’Economie Industrielle*, Vol. 110, 2º trimestre, 57-73.
- Guerrero, S.; Sire, B. (2001): “Motivation to train from the worker’s perspective: example of French companies”, *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 988-1004.
- Hagemeister, M.; Rodríguez-Castellanos, A. (2014): “La adquisición de conocimiento externo a través de la formación. Un modelo formal para la identificación de factores críticos de éxito”, en Peris-Ortiz, M.; Sahut, J.-M. (Eds.): *Future Challenges for Innovation, Business & Finance*, European Academic Publishers, Madrid, 244-256 (edición en formato electrónico-USB).

- Hagemeister, M.; Rodríguez-Castellanos, A. (2015): "Training, Processes, Knowledge Integration, Knowledge Options and Employee Opportunistic Behavior: A Model", en Bennett, D.; Pérez-Bustamante-Yábar, D. (Eds.): *Business Strategies and Entrepreneurship in a Global World*, European Academic Publishers, Madrid, 478-494 (edición en formato electrónico-USB).
- Hammerschmidt, A. (1999): "R&D spillovers and the absorptive capacity", Working Paper, Institute for Advanced Studies, Vienna.
- Harris, R.; McAdam, R.; McCausland, I.; Reid, R. (2013): "Knowledge management as a source of innovation and competitive advantage for SMEs in peripheral regions", *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14(1), 49-61.
- Hitt, M.A.; Bierman, L.; Shimizu, K.; Kochhar, R. (2001): "Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: a resource-based perspective", *Academy of Management Journal*, 44(1), 13-28.
- Holzer, M. A. (1995): "The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance", *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Huselid, M.A.; Becker, B.E. (1996): "Methodological issues in cross-sectional and panel estimates of the human resource-firm performance link", *Industrial Relations*, 35(3), 400-422.
- Huizingh, E.K.R.E. (2011): "Open innovation: state of the art and future perspectives", *Technovation*, 31(1), 2-9.
- Hurmelinna-Laukkanen, P. (2012): "Constituents and outcomes of absorptive capacity - Appropriability regime changing the game", *Management Decision*, 50(7), 1178-1199.
- Jacobs (2006): "Real options and human capital investments". Working paper, CentER, NETSPAR, Tilburg University, Amsterdam.
- Jansen, J.J.P. (2005): *Ambidextrous Organizations: A Multiple-Level Study of Absorptive Capacity, Exploratory and Exploitative Innovation and Performance*, ERIM Ph.D. Series Research in Management, No. 55, Erasmus Research Institute of Management, Rotterdam.

- Johanson, U. (2005): "A Human Resource perspective on Intellectual Capital", en Marr, B. (Ed.): *Perspectives on Intellectual Capital. Multidisciplinary insights into management, measurement and reporting*, Butterworth Heinemann, Oxford, 96-105.
- Koch, M.J.; Mc Grah, R.G. (1996): "Improving labor productivity: Human resource management policies do matter", *Strategic Management Journal*, 17(1), 335-354.
- Kotabe, M.; Jiang, C.X; Murray, J.Y. (2011): "Managerial ties, knowledge acquisition, realized absorptive capacity and new product market performance of emerging multinational companies: A case of China", *Journal of World Business*, 46(2), 166-176.
- Lane, P.J.; Koka, B.; Pathak, S. (2006): "The reification of absorptive capacity: a critical review and rejuvenation of the construct", *Academy of Management Review*, 31(4), 833-863.
- Lepak, D.P.; Snell, S. A. (1999): "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, 24(1), 31-48.
- Lichtenthaler, U. (2009): "Absorptive capacity, environmental turbulence, and the complementarity of organizational learning processes", *Academy of Management Journal*, 52(4), 822-846.
- Lin, B.-W. (2003): "Technology transfer as technological learning: a source of competitive advantage for firms with limited R&D resources", *R&D Management*, 33(3), 327-341.
- López, N.; Montes, J. M.; Vázquez, C. J. (2003-2004): "Fuentes tecnológicas para la innovación. Algunos datos para la industria española", *Revista Madri+d*, nº 20, diciembre 2003-enero 2004, 15 pp. En <http://www.madridmasd.org/revista>. Acceso el 22-12-03.
- Lowe, J.; Taylor, P. (1998): "R&D and technology purchase through license agreements: complementary strategies and complementary assets", *R&D Management*, 28(4), 263-278.

- Marr, B.; Roos, G. (2005): "A Strategy perspective of intellectual capital". En Marr, B. (Ed.): *Perspective of Intellectual Capital. Multidisciplinary insights into management, measurement and reporting*, Elsevier, Boston, MA, 28-41.
- Minbaeva, D.B. (2005): "HRM practices and MNC knowledge transfer", *Personnel Review*, 34(1), 125-144.
- Mincer, J. (1958): "Investment in human capital and personal income distribution", *Journal of Political Economy*, 66(4), 281-302.
- Mincer, J. (1962): "On-the-job training: costs, returns and some implications", *Journal of Political Economy*, 70(5), 50-79.
- Miles, J. (2011): *Análisis del Capital Intelectual de las pequeñas y medianas empresas uruguayas y su impacto en los resultados*, Tesis Doctoral, Universidad de Deusto, San Sebastián.
- Ng, D. (2011): "Thinking outside the box: An absorptive capacity approach to the product development process", *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(3), 67-93.
- Nieto, M.; Quevedo, P. (2005): "Absorptive capacity, technological opportunity, knowledge spillovers, and innovative effort", *Technovation*, 25(10), 1141-1157.
- Pfeffer, J.; Baron, J.N. (1988): "Taking the workers back out: recent trends in the structuring of employment", *Research in Organizational Behavior*, 10(2), 257-303.
- Quevedo, P. (2003): "Capacidad de absorción, oportunidad tecnológica y esfuerzo innovador: un estudio empírico de sus relaciones en las empresas manufactureras españolas", en Navas, J.E.; Nieto, M. (Eds.): *Estrategias de innovación y creación de conocimiento tecnológico en las empresas industriales españolas*, Fundación Eduardo Barreiros y Thomson Civitas, Madrid, 55-79.
- Rajan, R.G., & Zingales, L. (1998): "Power in a theory of the firm". *The Quarterly Journal of Economics*, 113(2), 387-432.
- Ritala, P.; Hurmelinna-Laukkanen, P. (2013): "Incremental and radical innovation in coepetition - The role of absorptive capacity and appropriability", *Journal of Product Innovation Management*, 30(1), 154-169.

- Rodríguez-Castellanos, A. (2002): *Gestión del Conocimiento y Finanzas: una Vinculación necesaria*. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona.
- Rodríguez-Castellanos, A (Dir.) (2006): *Capacidad empresarial para la absorción de resultados de I+D: un enfoque de conocimiento. Principios, análisis empíricos y directrices de autoevaluación*, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D.; García-Zambrano, L. (2010): “Conocimiento organizacional, recursos intangibles y resultados empresariales”, en Maximsev, I.A.; Krasnoproshin, V.V.; Prado Román, C. (Eds.): *Global Financial & Business Networks and Information Management Systems*, European Academic Publishers, Madrid, 23-42 (edición en formato electrónico-CD)
- Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D.; García-Zambrano, L. (2011a): “A note on intellectual capital, core competencies and business performance”, *BSU Journal. Series 3 / Vesnik BGU. Ser. 3 / Веснік БДУ. Серыя 3*, nº 1/2011, 79-83.
- Rodríguez-Castellanos, A.; García-Merino, J.D.; García-Zambrano, L. (2011b): “Organisational knowledge, intangible resources and business performance”, *Journal of Knowledge Management Practice*, 12(2), 1-11 (Disponible en: <http://www.tlinc.com/articl258.htm>).
- Rodríguez-Castellanos, A.; Hagemeister, M. (2007): “Un marco para la evaluación de los factores críticos en el proceso de adopción de I+D externa”, *Cuadernos de Gestión*, 7(1), 63-79.
- Rodríguez-Castellanos, A.; Hagemeister, M.; Ranguelov, S.Y. (2010): “Absorptive Capacity for R&D: The Identification of Different Firm Profiles”, *European Planning Studies*, 18(8), 1.267-1.283.
- Rodríguez-Castellanos, A.; Landeta-Rodríguez, J. (2004): “Capacidad empresarial para la absorción de I+D externa: el caso de Bizkaia”, *Cuadernos de Gestión*, 4(1), 11-34.
- Rodríguez-Castellanos, A.; Ranguelov, S.Y.; Hagemeister, M. (2005): “Absorptive Capacity for R&D results: What types of knowledge drive it?”, en Remenyi, D.

- (Ed.): *Proceedings of the 6th European Conference on Knowledge Management*, Academic Conferences Limited, Reading (UK), 494-502.
- San-Martín-Albizuri, N.; Rodríguez-Castellanos, A. (2012): “Un marco conceptual para los procesos de innovación abierta: integración, difusión y cooperación en el conocimiento”, *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 14(1), 83-101.
- San Martín Albizuri, Nerea; Rodríguez-Castellanos, Arturo; Vicente Molina, Azucena; Barrutia Güenaga, Jon; Larrauri Estefanía, Macarena; Charterina Abando, Jon; Valmaseda Andia, Oihana (2014): “Estado de la cuestión en la innovación abierta”, en VV.AA: *Openbasque: un acercamiento a la innovación abierta desde la perspectiva territorial y empresarial*, MIK, S. Coop., Oñati (Gipuzkoa), 15-52.
- Schultz, T.W. (1963): *The economy value of education*, Columbia University Press, New York.
- Sveiby, K.E. (1997): “The Intangible Assets Monitor”, *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, 2(1), 73-97.
- Todorova, G.; Durisin, B. (2007): “Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization”, *Academy of Management Review*, 32(3), 774-786.
- Tseng, C.Y.; Pai, D.C.; Hung, C.H. (2011): “Knowledge absorptive capacity and innovation performance in KIBS”, *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 971-983.
- Úbeda, M. (2005): “Training and business performance: the Spanish case”, *International Journal of Human Resource Management*, 16(9), 1691-1710.
- Veugelers, R. (1997): “Internal R&D expenditures and external technology sourcing”, *Research Policy*, 26(3), 305-315.
- Zahra, S.; George, G. (2002). “Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension”, *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.

Proyectos de Investigación

(Todos ellos con Arturo Rodríguez Castellanos como Investigador Principal)

Diseño de un modelo para la Identificación de Conocimientos Clave Impulsores del Capital Intelectual de las Empresas de Bizkaia en el proceso de adopción de resultados de investigación (Bizkaiknow) (Ref.: 12/63/2003/8/1). Financiado por la Diputación Foral de Bizkaia, Departamento de Innovación y Promoción Económica - Programa SAREA. Entidades participantes: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) y Cluster del Conocimiento en Gestión Empresarial del País Vasco. Desde 7/10/2003 hasta 6/10/2004.

Desarrollo de un modelo financiero de valoración de intangibles (Fininta) (Ref.: UE03/A11). Financiado por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea y el Gobierno Vasco - Programa Universidad-Empresa, y Fundación Emilio Soldevilla (FESIDE). Entidades participantes: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea y FESIDE. Desde 1/1/2004 hasta 31/12/2004.

Grupo Universitario Multidisciplinar de Gestión Avanzada, Gestión del Conocimiento y Gobernanza Pública (Ref. GUM04/2). Financiado por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde 01/06/2004 hasta 01/06/2007.

Desarrollo de un panel de indicadores de transferencia y absorción del conocimiento científico-técnico en las PYMEs de Bizkaia (BizMetrix) (Ref. 12/63/2004/38/1). Financiado por la Diputación Foral de Bizkaia, Departamento de Innovación y Promoción Económica - Programa SAREA. Entidad participante: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde 27/9/2004 hasta 31/10/2005.

Elaboración de un modelo para la valoración económico-financiera de los intangibles generados por una reestructuración organizativa (FinInta-II) (Ref. UE05/A24). Financiado por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, el Gobierno Vasco - Convocatoria Universidad-Empresa, y el Foro de Gestión y Finanzas. Entidades participantes: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea y Foro de Gestión y Finanzas. Desde 30/11/2005 hasta 30/11/2007.

Intangibles y generación de valor: un método de valoración económico-financiera susceptible de implementación informática (Ref. DIPE07/04). Financiado por la Diputación Foral de Bizkaia - Convocatoria de para la Concesión de Ayudas a la Investigación - Modalidad marco del convenio DIPE-BEAZ y UPV/EHU, y Fundación Emilio Soldevilla (FESIDE). Entidad participante: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde 16/01/2008 hasta 31/03/2010.

Grupo de Investigación Valoración Económico Financiera de los Intangibles Empresariales (VALINTE) (Ref. GIU07/49). Financiado por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde 12/05/2008 hasta 12/05/2011.

Nuevos métodos de valoración de la rentabilidad de la innovación (Ref. ECO2009-14383-C02-02). Financiado por la Fundación Emilio Soldevilla (FESIDE). Entidad participante: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde 01/01/2010 hasta 31/12/2011.

Valoración Económico-Financiera de los Intangibles de las Empresas (VALINTE) [Ref.: SAI12/161 (UPV/EHU); S-PC12UN018 (GV/EJ)]. Financiado por el Gobierno Vasco (convocatoria Saiotek). Entidad participante: Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Desde: 01/01/2012 hasta 30/06/2014.

Valoración financiera de los Recursos Intangibles y los resultados empresariales (Ref. EHU11/37). Financiado por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea - Convocatoria General para la Concesión de Ayudas a la Investigación de la UPV/EHU (2011). Desde 25/07/2012 hasta 25/07/2014.

Laudatio por el Académico de Número

EXCMO. SR. DR. JOSÉ ANTONIO REDONDO LÓPEZ



EXCMO. SR. DR. JOSÉ ANTONIO REDONDO LÓPEZ

Excelentísimo Señor Presidente,
Excelentísimos Señores Académicos,
Excelentísimos e Ilustrísimos Señores,
Señoras y Señores.

Arturo Rodríguez Castellanos nació el 22 de abril de 1953 en la ciudad de Logroño. Tras realizar los estudios previos correspondientes, ingresó en octubre de 1970 en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Bilbao, entonces integrada en la Universidad Autónoma de Bilbao, y actualmente perteneciente a la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, obteniendo en ella la Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales (Sección Ciencias Empresariales) con grado máximo –Sobresaliente– el día 23 de diciembre de 1975, y el Doctorado en Ciencias Económicas y Empresariales, también con la máxima calificación –Sobresaliente *cum laude*– el día 9 de marzo de 1979. En 1975 entró a formar parte del claustro de profesores de la Facultad como Profesor Ayudante en el Departamento de Financiación, bajo la dirección del Prof. Dr. D. Ignacio Toña. En dicho Departamento accedió progresivamente a diversas categorías de profesorado, ejerciendo docencia en asignaturas relacionadas con el análisis económico-financiero y la gestión financiera de las empresas, hasta que, tras la jubilación del Dr. Toña, y como consecuencia de la reestructuración de los departamentos universitarios requerida por la Ley de Reforma Universitaria, se integró en el nuevo Departamento de Economía Financiera II, con el Prof. Dr. D. Emilio Soldevilla, miembro que fue de esta Real Corporación, como Director. Poco después, en diciembre de 1984, obtuvo la categoría de Profesor Titular de Universidad, y en diciembre de 1991 la de Catedrático de Universidad, siempre dentro del mismo Departamento, en el que ha seguido siendo docente en diversas asignaturas de grado, así como en postgrado y en programas de doctorado.

Su compromiso con la Universidad en general, y con la Universidad del País vasco en particular, le ha llevado a asumir diferentes responsabilidades de dirección y representación. Así, ha sido Responsable del “Master Universitario en Finanzas y Dirección Financiera”, del “Master Universitario en Dirección Empre-

serial desde la Innovación y la Internacionalización”, y también de diversos programas de Doctorado, siendo actualmente Responsable del “Programa de Doctorado en Dirección Empresarial, Conocimiento e Innovación”. Por otra parte, tras el fallecimiento del Profesor Soldevilla, y en la línea de continuar la labor de su maestro, asumió la dirección del Departamento de Economía Financiera II, así como la presidencia del Patronato de la Fundación Emilio Soldevilla para la Investigación y Desarrollo de la Economía de la Empresa, entidad privada dedicada a la promoción de los estudios e investigaciones en el campo empresarial, especialmente en el ámbito del País Vasco.

Sus responsabilidades de representación y dirección han ido más allá de su propio Departamento. Así, ha sido miembro de la Junta de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Bilbao, y del Claustro de la Universidad Autónoma de Bilbao, primero, y de la Universidad del País Vasco después, casi de forma permanente desde su ingreso como profesor hasta el presente. Además, actualmente forma parte del Consejo de Gobierno de dicha Universidad. Asimismo, ha sido Vicedecano-Jefe de Estudios de su Facultad, así como Secretario Académico de la misma. Y en junio de 2009 accedió al puesto de Decano de la Facultad, que ocupa hasta el presente, habiendo renovado su mandato en junio de 2013.

En representación de su Universidad, ha formado parte de la Junta Directiva del Cluster del Conocimiento en Gestión Empresarial del País Vasco, habiendo sido Secretario y Tesorero de la misma. También ha pertenecido a la Junta Directiva y al Consejo de Transformación Empresarial de Innobasque - Agencia Vasca de Innovación, y actualmente sigue representando a su Facultad como socio en dicha entidad. Asimismo, desde octubre de 2012 hasta el presente forma parte del Consejo de la División de Estrategias de Innovación de la corporación tecnológica Tecnalia Research & Innovation.

Puede comprobarse que la vida académica del Profesor Rodríguez Castellanos ha estado siempre ligada a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad del País Vasco, lo cual puede dar la impresión de haberse acomodado a un ámbito puramente localista; sin embargo, ello no es así: su labor universitaria se ha difundido por un amplio entorno. Aparte de su frecuente participación en

congresos nacionales e internacionales, sobre la que luego volveremos, numerosas universidades, españolas y extranjeras, se han beneficiado de su magisterio a través de conferencias, jornadas, cursos de postgrado, tutorías de doctorado, etc.

Pasando a su labor investigadora, se ha desarrollado en muy diversos campos, vinculados siempre a la Economía de la Empresa, con una presencia importante de las finanzas empresariales, pero también, y más recientemente, de la gestión del conocimiento y la innovación. Destaca su labor en finanzas internacionales, campo en el que muy tempranamente, en 1981, con el libro *Empresas multinacionales y movimientos internacionales de fondos*, realizado con la colaboración de Esther Vázquez, obtuvo el “Premio Francisco Javier Ramos Díaz”. Más adelante, fue pionero en el análisis empírico del mercado de cambios español, en especial la relación entre los tipos de cambio al contado y a plazo. En el mismo campo, pero en el ámbito internacional, planteó modelos teóricos y realizó contrastes empíricos. Posteriormente, su atención se centró en el análisis del riesgo país, en colaboración principalmente con los profesores Iturralde, de la Universidad del País Vasco, y Ayala, de la Universidad de La Rioja. Actualmente sigue trabajando en el tema, en vinculación con el análisis de la internacionalización financiera empresarial, así como de la globalización financiera y el incremento de incertidumbre generando por la misma, colaborando con las profesoras Urionabarrene-tea y San Martín. Otros temas en los que ha trabajado dentro del campo de las finanzas, normalmente asociados a la dirección de tesis doctorales –de las que hasta el presente ha dirigido 10, todas con la máxima calificación– son la gestión de los fondos de inversión y los fondos de pensiones, la valoración de opciones financieras, la eficiencia del mercado bursátil, el racionamiento de crédito o la titulización financiera.

Ahora bien, como ya se ha mencionado, más recientemente su atención investigadora se ha dirigido también a un campo que, en términos amplios, hemos denominado de “Gestión del conocimiento y la innovación”. En él se pueden incluir su participación en el Proyecto GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), un proyecto internacional para la medición de la iniciativa emprendedora, o su participación la Cátedra de la Empresa Familiar de la Universidad del País Vasco, de la que también ha sido Coordinador.

Pero, en líneas más estrechamente vinculadas al tema, podemos situar el inicio de su trabajo investigador en el mismo con la dirección de un amplio proyecto para la gestión del conocimiento en la investigación, desarrollo y transferencia respecto de su propia Universidad, la Universidad del País Vasco. Posteriormente, su preocupación por vincular la gestión del conocimiento y las finanzas se manifestó en el amplio programa de trabajo perfilado precisamente en el discurso que pronunció ante esta Real Corporación el 29 de abril de 2002, con motivo de su ingreso como Académico Correspondiente de la misma. Del amplio abanico de líneas de investigación entonces perfiladas, el Profesor Rodríguez ha tenido oportunidad de avanzar en algunas de ellas, especialmente en el campo de la valoración financiera de los intangibles y la vinculación de estos con la creación de valor empresarial, como hemos tenido ocasión de comprobar hoy en su discurso. Otras líneas en las que también ha trabajado han sido la capacidad de absorción empresarial del conocimiento externo –de la que también ha tratado en su discurso–, la creación de empresas *spin-off* desde la Universidad, el desarrollo sostenible de empresas basadas en el conocimiento, los factores que favorecen una cultura social innovadora, así como las condiciones para desarrollar en las empresas la innovación abierta.

Fruto de todo ello son 15 libros, 57 capítulos de libros españoles e internacionales, 36 artículos en revistas científicas internacionales indexadas de máximo nivel (JCR y Scopus) y otros 61 artículos en otras revistas científicas. Como resulta evidente, glosar de forma adecuada la totalidad de la labor investigadora realizada por el recipiendario requeriría sin duda bastante más tiempo del que se nos ha asignado. Pero no quisiera dejar de referirme a su preocupación por la promoción y difusión de la investigación en Economía de la Empresa, la cual le ha llevado a dirigir proyectos y grupos de investigación, a formar parte de la Comisión de Investigación, Desarrollo e Innovación de su Universidad, a integrarse en los consejos científicos, consejos de redacción y comités evaluadores de diversas revistas científicas nacionales e internacionales, y a participar en los comités organizadores, comités científicos y comités de evaluación de numerosos congresos científicos, especialmente de ámbito internacional. Esta misma preocupación le ha conducido a participar en diversas asociaciones científicas, destacando la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, de la que ha sido Vicepresidente. También pertenece a la Asociación Internacional para la Gestión y Economía Fuzzy, que preside quien también es Presidente de esta Real Academia, el Profesor Doctor D. Jame

Gil Aluja. Asimismo, desde noviembre del pasado año, es Académico y Presidente de la Sección de Economía de la Salud de la Academia de Ciencias Médicas de Bilbao. Y, como ya se ha indicado, desde abril de 2002 ha sido Académico Correspondiente de esta Real Corporación.

En su discurso, el Profesor Rodríguez Castellanos, según sus propias palabras, ha querido ofrecernos algunos resultados de sus investigaciones realizadas desde su recepción como Académico Correspondiente en esta Real Corporación. Y el *leitmotiv* del mismo es la relevancia de las personas en la empresa. Así, tras unas reflexiones acerca de la significación de las competencias de las personas en la empresa, pasa a exponer y comentar los resultados del primer estudio, realizado sobre empresas de Bizkaia, en el que se manifestó empíricamente de forma clara la relevancia del capital humano en la empresa, en concreto respecto de la capacidad de absorción de resultados externos de investigación y desarrollo. A continuación se refiere a estudios posteriores, también de tipo empírico, referidos tanto a empresas del País Vasco como del conjunto español, que muestran la vinculación entre las competencias de las personas y los resultados empresariales, de forma además claramente superior a las que se manifiesta respecto de otros tipos de competencias, como las organizativas o las relacionales. Asimismo, dentro de ese estudio se encuentra que son precisamente las competencias de las personas las que están en el origen de los otros tipos de competencias.

Más adelante considera la inversión en formación, primero mediante un análisis empírico que muestra su relevancia en la creación de valor; así, considerando la inversión tanto en formación como en publicidad de las empresas del Ibex35, se obtuvo que ambas afectan positiva y significativamente a la creación de valor bursátil, pero la primera de forma superior y más significativa. En segundo lugar, se propone un modelo formal que intenta explicar estos resultados, y otros similares obtenidos en estudios previos, partiendo tanto de planteamientos de gestión del conocimiento como de opciones de conocimiento; en concreto, el modelo incluye, por una parte, el efecto directo sobre los resultados de la empresa del conocimiento obtenido mediante la formación; por otra, la integración de ese conocimiento en los conocimientos ya existentes en la empresa, y, por último, las opciones reales generadas por el nuevo conocimiento. Este modelo muestra la importancia que puede tener la formación en conocimiento genérico, y también la necesidad

de adoptar políticas para evitar, o aminorar, las consecuencias de posibles comportamientos oportunistas por parte de las personas que reciben la formación.

A lo largo de su exposición, el recipiendario ha realizado un esfuerzo para mostrar que las competencias de las personas constituyen la más importante, y muy posiblemente la básica, fuente de valor empresarial. En esta línea, plantea que las empresas deben ser especialmente cuidadosas en la selección de personal, establecer programas de formación suficientes y vinculados con políticas de remuneración adecuadas, y establecer una cultura organizativa que promueva en las personas la innovación y la creatividad, pues éstas son esenciales a la hora de gestionar una empresa en el siglo XXI.

Ciertamente, ni la temática del discurso ni el planteamiento humanista defendido en él son nuevos. No obstante, estimo que resulta valioso por varios motivos. En primer lugar, por haber presentado tanto resultados empíricos novedosos, –el referido a la importancia de los recursos humanos en la capacidad de absorción–, como un planteamiento teórico original respecto del efecto sobre los resultados empresariales de la inversión en formación. En segundo lugar, por corroborar, mediante estudios empíricos referidos a ámbitos territoriales concretos, como el vasco o el conjunto español, y sobre muestras representativas, los resultados obtenidos en otros ámbitos sobre muestras generalmente parciales. Y en tercer lugar, porque la necesidad de acomodar estructuras y de reducir gastos como consecuencia de la crisis económica ha hecho que las direcciones de las empresas se hayan visto obligadas en muchas ocasiones a relegar a un segundo plano la preocupación sobre las personas. En esta época de recuperación económica y empresarial, tímida todavía, no parece mala idea recuperar también la atención a un aspecto en cualquier caso muy importante para la creación de valor, o, también, en su caso, para la destrucción de valor, como son las personas.



*Real Academia
de Ciencias Económicas y Financieras*

**PUBLICACIONES DE LA REAL ACADEMIA
DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

*Las publicaciones señaladas con el símbolo  están disponibles en formato PDF en nuestra página web:
<https://racef.es/es/publicaciones>

**R.A.C.E.F. T.V. en 
El símbolo  indica que hay un reportaje relacionado con la publicación en el canal RACEF TV en 

ANALES

- A-1 *Anales de la Academia de Ciencias Económico-Financieras, tomo I (Cursos de 1943-44; 1944-45; 1945-46; 1946-47), 1952.* 
- A-2 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo V (Curso de 1957-58), 1958.* 
- A-3 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo VI (Curso de 1958-59), 1960.* 
- A-4 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo VII (Cursos de 1959-60 y 1960-61), 1966.* 
- A-5 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XI (Curso de 1968-69), 1972.* 
- A-5B *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XVIII (Cursos de 1975-76; 1976-77; 1977-78; 1978-79; 1979-80; 1980-81; 1981-82; 1982-83; 1983-84), 2015.* 
- A-6 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XIX (Cursos de 1984-85; 1985-86; 1986-87), 1990.* 
- A-7 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XX (Cursos de 1987-88; 1988-89; 1989-90), 1993.* 
- A-8 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXI (Cursos de 1990-91; 1991-92), 1995.* 
- A-9 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXII (Cursos de 1992-93; 1993-94), 1995.* 
- A-10 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXIV (Cursos de 1996-97; 1997-98), 2000.* 
- A-11 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXV (Curso de 1998-99), 2004.* 
- A-12 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVI (Cursos de 1999-2000, 2000-01 y 2001-02), 2004.* 
- A-13 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVII (Cursos de 2002-03 y 2003-2004), 2005.* 
- A-14 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXVIII (Cursos de 2004-05 y 2005-2006), 2007.* 
- A-15 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXIX (Curso de 2006-2007), 2008.* 
- A-16 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXX (Curso de 2007-2008), 2009.* 

- A-17 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXI (Curso de 2008-2009), 2009.* 
- A-18 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXII (Curso de 2009-2010), 2010.* 
- A-19 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXIII (Curso de 2010-2011), 2011.* 
- A-20 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXIV (Curso de 2011-2012), 2012.* 
- A-21 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXV (Curso de 2012-2013), 2014.* 
- A-22 *Anales de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, tomo XXXVI (Curso de 2013-2014), 2015.* 

DISCURSOS DE INGRESO, PONENCIAS Y COMUNICACIONES DE ACADÉMICOS

- 1/45 *Preocupación actual por una política de familia y relación con la política económica (Discurso de apertura del curso 1945-1946, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1945.*
- 2/47 *El arancel universal y enciclopédico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Carlos Arniches Barrera, y contestación por el Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1947.*
- 3/48 *Política fiscal y su relación con una organización del Ministerio de Hacienda (Conferencia por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Alberto de Cereceda y de Soto), 1948.*
- 4/49 *The scourge of population growth (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Gran Bretaña, Ilmo. Sr. Dr. Don Roy Glenday M.C. y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1949.*
- 5/49 *Ciencias económicas y política económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bélgica, Ilmo. Sr. Don Henry de Lovinfosse, y contestación por el Excmo. Sr. Don Santiago Marimón Aguilera), 1949.*
- 6/49 *Reflexiones sobre la bolsa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Javier Ribó Rius, y contestación por el Excmo. Sr. Don Baldomero Cerdà Richart), 1949.*
- 7/49 *Balmes, economista (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite, y contestación por el Excmo. Sr. Don José María Vicens Corominas), 1949.*
- 8/49 *La entidad aseguradora y la economía y técnica del seguro (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Antonio Lasheras-Sanz, y contestación por el Excmo. Sr. Don Francisco Fornés Rubió), 1949.*
- 9/51 *La obtención y fijación de costes, factor determinante de los resultados (Conferencia pronunciada el 12 de abril de 1951, por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1951.*
- 10/51 *El destino de la economía europea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Olariaga y Pujana), 1951.*
- 11/51 *Hacendística de Corporaciones Locales (Conferencia por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1951.*
- 12/52 *La productividad en los negocios (Texto de las Conferencias del VI Ciclo pronunciadas durante el Curso 1950-51 por los Académicos Numerarios, Excmos. Sres. Don Jaime Vicens Carrió, Don José Gardó Sanjuan, Don José M.º Vicens Corominas, Don Juan Casas Taulet y Don Ricardo Piqué Batlle), 1952.*
- 13/52 *Problemas de política fiscal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Saura Pacheco), 1952.*
- 14/53 *Las amortizaciones y el fisco (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Prados Suárez), 1953.*

- 15/54 *La contabilidad y la política económica empresarial (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch, y contestación por el Excmo. Sr. Don Ricardo Torres Sánchez), 1954.*
- 16/54 *El gravísimo problema de la vivienda (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Bañares Manso, y contestación por el Excmo. Sr. Don Fernando Boter Mauri), 1954.*
- 17/54 *El balance de situación (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argentina, Ilmo. Sr. Dr. Don Jaime Nicasio Mosquera), 1954.*
- 18/55 *El control de la banca por el Estado (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1955.*
- 19/55 *El capital, como elemento económico-financiero de la empresa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent, y contestación por el Excmo. Sr. Don José María Vicens Corominas), 1955.*
- 20/55 *El comercio exterior y sus obstáculos, con especial referencia a los aranceles de aduanas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Málaga, Excmo. Sr. Don Manuel Fuentes Irurozqui, y contestación por el Excmo. Sr. Don Pedro Gual Villalbí), 1955.*
- 21/56 *Lo económico y lo extraeconómico en la vida de los pueblos (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Barcelona, Ilmo. Sr. Dr. Don Román Perpiñá Grau), 1956.*
- 22/57 *En torno a un neocapitalismo (Discurso de apertura del Curso 1957-1958, el 22 de diciembre de 1957, pronunciada por el Excmo. Sr. D. Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1957.*
- 23/58 *Nuevas tendencias hacia la unidad económica de Europa (Conferencia por el Excmo. Sr. Don Manuel Fuentes Irurozqui), 1958.*
- 24/59 *Estadística, lógica y verdad (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Rvdo. Ilmo. Sr. Don Enrique Chacón Xérica), 1959.*
- 25/59 *Problemas relacionados con la determinación del resultado y el patrimonio (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Holanda, Ilmo. Sr. Don Abraham Goudek), 1959.*
- 26/60 *Repercusión de la depreciación monetaria en los seguros mercantiles y sociales, forma de paliarla con la mayor eficacia posible (Conferencia pronunciada el 29 de enero de 1959 por el Ilmo. Sr. Dr. Don Antonio Lasheras-Sanz), 1960.*
- 27/60 *Modificaciones sustantivas en el Impuesto de Derechos Reales (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José M.^a Sainz de Vicuña y García-Prieto, y contestación por el Excmo. Sr. Don José Fernández Fernández), 1960.*
- 28/60 *Análisis y pronóstico de la coyuntura (Conferencia pronunciada el 14 de enero de 1960, por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1960.*
- 29/60 *Lo social y lo económico en la empresa agrícola (Conferencia pronunciada el 21 de enero de 1960, por el Excmo. Sr. Don Ricardo Torres Sánchez), 1960.*

- 30/60 *Un nuevo balance. Contribución al estudio de la financiación empresarial (Conferencia por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1960.*
- 31/60 *Inflación y moneda (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Cristóbal Massó Escofet, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Gay de Montellà), 1960.*
- 32/60 *Libertad frente a intervención (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Germán Bernácer Tormo), 1960.*
- 33/60 *Hacia una mejor estructura de la empresa española (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Luis Urquijo de la Puente), 1960.*
- 34/60 *El torbellino económico universal (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Félix Escalas Chameni, y contestación por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1960.*
- 35/61 *Contribución de las Ciencias Económicas y Financieras a la solución del problema de la vivienda (Conferencia pronunciada el 19 de enero de 1960 por el Excmo. Sr. Don Federico Blanco Trías), 1961.*
- 36/61 *Horizontes de la contabilidad social (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Ros Jimeno), 1961.*
- 37/61 *¿Crisis de la Economía, o crisis de la Economía Política? (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Ilmo. Sr. Prof. Ferdinando di Fenizio), 1961.*
- 38/61 *Los efectos del progreso técnico sobre los precios, la renta y la ocupación (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Ilmo. Sr. Dr. Don Francesco Vito), 1961.*
- 39/62 *La empresa ante su futura proyección económica y social (Conferencia pronunciada el 16 de diciembre de 1961, por el Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1962.*
- 40/62 *Política y Economía (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Excmo. Sr. Dr. Don Manuel Fraga Iribarne), 1962.*
- 41/62 *La empresa privada ante la programación del desarrollo económico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Agustín Cotoruelo Sendagorta), 1962.*
- 42/63 *El empresario español ante el despegue de la economía (Discurso de apertura pronunciado el 13 de enero de 1963 del Curso 1962-63, por el Presidente perpetuo de la Corporación, Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1963.*
- 43/63 *La economía, la ciencia humana (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Prof. André Piettre), 1963.*
- 44/64 *Teoría y técnica de la contabilidad (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1964.*
- 45/65 *Función social de la inversión inmobiliaria (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1965.*

- 46/66 *La integración económica europea y la posición de España (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Lucas Beltrán Flórez), Tecnos, 1966.*
- 47/66 *Los precios agrícolas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Carlos Caveró Beyard, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Piqué Batlle), 1966.*
- 48/66 *Contenido y enseñanzas de un siglo de historia bursátil barcelonesa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Voltes Bou, y contestación por el Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1966.*
- 49/66 *La información económica en la Ley de las Sociedades Anónimas. Su falta de originalidad y rigor científico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Enrique Fernández Peña), 1966.*
- 50/67 *La relación entre la política monetaria nacional y la liquidez internacional (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Grecia, Ilmo. Sr. Dr. Don Dimitrios J. Delivanis), 1967.*
- 51/67 *Dinámica estructural y desarrollo económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1967.*
- 52/67 *Bicentenario del inicio de la industrialización de España (Texto de las conferencias pronunciadas en el XXII ciclo extraordinario durante el Curso de 1966-67, por el Excmo. Sr. Don Gregorio López Bravo de Castro, Ministro de Industria, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Voltes Bou, Ilmo. Sr. Don Ramón Vilà de la Riva, Excmo. Sr. Don Narciso de Carreras Güterras; Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent, e Ilmo. Sr. Don Rodolfo Martín Villa, Director General de Industrias Textiles, Alimentarias y Diversas), 1967.*
- 53/68 *Los valores humanos del desarrollo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Luis Gómez de Aranda y Serrano), 1968.*
- 54/68 *La integración económica iberoamericana. Perspectivas y realidades (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Miguel Ruiz Morales), 1968.*
- 55/68 *Ahorro y desarrollo económico (Conferencia del curso de 1966-1967 de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras por el académico numerario Ilmo. Sr. D. Roberto García Cairó), 1967.*
- 56/69 *Tipos de inflación y política antiinflacionista (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Emilio Figueroa Martínez), 1969.*
- 57/69 *Lo vivo y lo muerto en la idea marxista (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don José Martínez Val), 1969.*
- 58/69 *Interrelaciones entre las ciencias económicas, geográficas y sociales (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Barcelona, Ilmo. Sr. Dr. Don Abelardo de Unzueta y Yuste), 1969.*
- 59/69 *La inversión extranjera y el dumping interior (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Lérida, Ilmo. Sr. Don Juan Domènech Vergés), 1969.*

- 60/70 *La inaplazable reforma de la empresa (Conferencia pronunciada el 21 de abril de 1969 por el Excmo. Sr. Don Luis Bañares Manso), 1970.*
- 61/70 *La reforma de la empresa (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Rodríguez Robles), 1970.*
- 62/70 *Coordinación entre política fiscal y monetaria a la luz de la Ley Alemana de Estabilización y Desarrollo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Alemania, Excmo. Sr. Dr. Don Hermann J. Abs), 1970.*
- 63/70 *Decisiones económicas y estructuras de organización del sector público (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Ferrer-Bonsoms y Bonsoms), 1970.*
- 64/70 *El mercado monetario y el mercado financiero internacional, eurodólares y euroemisiones (Trabajo pronunciado en el XXIII Ciclo en el Curso 1968-1969, por el Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1970.*
- 65/71 *El honor al trabajo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Pedro Rodríguez-Ponga y Ruiz de Salazar), 1971.*
- 66/71 *El concepto económico de beneficio y su proyección fiscal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Fernando Ximénez Soteras), 1971.*
- 67/72 *La rentabilidad de la empresa y el hombre (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José Cervera y Bardera, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1972.*
- 68/72 *El punto de vista económico-estructural de Johan Akerman (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Pérez Pardo, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1972.*
- 69/73 *La política económica regional (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Andrés Ribera Rovira, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Berini Giménez), 1973.*
- 70/73 *Un funcionario de hacienda del siglo XIX: José López-Juana Pinilla (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Excmo. Sr. Dr. Don Juan Francisco Martí de Basterrechea, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1973.*
- 71/73 *Posibilidades y limitaciones de la empresa pública (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan José Perulles Bassas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Lluch Capdevila), 1973.*
- 72/73 *Programa mundial del empleo (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.*
- 73/73 *La autonomía municipal: su base económico-financiera (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan Ignacio Bermejo Gironés, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1973.*

- 74/73 *El entorno socio-económico de la empresa multinacional (Discurso inaugural del Curso 1972-1973, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.* 
- 75/73 *Comportamiento de los Fondos de Inversión Mobiliaria, en la crisis bursátil del año 1970 (Discurso inaugural del Curso 1970-1971 pronunciado el 10 de noviembre de 1970, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1973.*
- 76/74 *En torno a la capacidad económica como criterio constitucional de justicia tributaria en los Estados contemporáneos (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1974.* 
- 77/74 *La administración de bienes en el proceso (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Miguel Fenech Navarro, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Pedro Lluch Capdevila), 1974.* 
- 78/75 *El control crítico de la gestión económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Ilmo. Sr. Dr. Don Emilio Soldevilla García), 1975.* 
- 79/75 *Consideraciones en torno a la inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1975.* 
- 80/75 *En torno a un neocapitalismo (Discurso pronunciado en la sesión inaugural del Curso 1957-1958 por el Excmo. Sr. Don Joaquín Buxó Dulce de Abaigar, Marqués de Castell-Florite), 1975.*
- 81/76 *La crisis del petróleo (1973 a 2073) (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José María Berini Giménez), 1976.* 
- 82/76 *Las políticas económicas exterior y fiscal (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Emilio Alfonso Hap Dubois, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Juan José Perulles Bassas), 1976.* 
- 83/76 *Contribución del cooperativismo a la promoción social (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Tarragona, Ilmo. Sr. Don Juan Noguera Salort), 1976.*
- 84/76 *Inflación y evolución tecnológica como condicionantes de un modelo de gestión (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Carlos Cubillo Valverde), 1976.*
- 85/76 *Liquidez e inflación en el proceso microeconómico de inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1976.* 
- 86/76 *El ahorro y la Seguridad Social versus bienestar general (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Valentín Arroyo Ruipérez), 1976.*
- 87/76 *Perspectivas de la economía mundial: el comienzo de una nueva era económica (Texto de las ponencias presentadas a las Jornadas de Estudios celebradas los días 12, 13 y 14 de mayo de 1975), 1976.* 

- 88/77 *Consideraciones sobre la capacidad económica y financiera de España (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Juan Miguel Villar Mir), 1977.*
- 89/77 *Las cajas de ahorros de los países de la C.E.E. y comparación con las españolas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Miguel Allué Escudero), 1977.*
- 90/78 *Reflexion sur structuration du monde actuel (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Don Jean Joly), 1978.*
- 91/78 *Sistema fiscal y sistema financiero (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Francisco Javier Ramos Gascón, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Verdú Santurde), 1978.*
- 92/78 *Sobre el análisis financiero de la inversión (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y Miguel), 1978.*
- 93/78 *Mito y realidad de la empresa multinacional (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mariano Capella San Agustín, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1978.*
- 94/78 *El ahorro popular y su contribución al desarrollo de la economía española (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José M.^a Codony Val, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1978.*
- 95/79 *Consideraciones sobre la transferencia de tecnología (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José Cervera Bardera), 1979.*
- 96/79 *Aspectos económicos y fiscales de la autonomía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Andrés Ribera Rovira), 1979.*
- 97/80 *Hacia la normalización contable internacional (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Noguero Salinas, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1980.*
- 98/80 *El balance social: integración de objetivos sociales en la empresa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Enrique Arderiu Gras, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa), 1980.*
- 99/80 *La IV^a directriz de la C.E.E. (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Portugal, Ilmo. Sr. Don Fernando Vieira Gonçalves da Silva, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1980.*
- 100/81 *El crecimiento del sector público como tránsito pacífico de sistema económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alejandro Pedrós Abelló, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas), 1981.*
- 101/81 *Función de la fiscalidad en el actual momento de la economía española (Discurso inaugural del Curso 1981-1982, pronunciado el 6 de octubre de 1981, por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1981.*

- 102/82 *Sistema financiero y Bolsa: la financiación de la empresa a través del Mercado de Valores (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Mariano Rabadán Fornies, y contestación por el Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan de Arteaga y Piet, Marqués de la Vega-Inclán), 1982.*
- 103/82 *La empresarialidad en la crisis de la cultura (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1982.*
- 104/82 *El sentimiento de Unidad Europea, considerando lo económico y lo social. Factores técnicos necesarios para la integración en una Europa unida y armónica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Wenceslao Millán Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1982.*
- 105/82 *Insolvencia mercantil (Nuevos hechos y nuevas ideas en materia concursal) (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Miguel Casals Colldecarra, y contestación por el Excmo. Sr. Don Joaquín Forn Costa), 1982.*
- 106/82 *Las sociedades de garantía recíproca, un medio para la financiación de las PME (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Pedro Castellet Mimó, y contestación por el Excmo. Sr. Don Luis Prat Torrent), 1982.*
- 107/82 *La economía con la intencionalidad científica y la inspiración termodinámica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Ilmo. Sr. Dr. Don François Perroux, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1982.*
- 108/83 *El ámbito representativo del órgano de administración de la S.A. (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Josep M.^a Puig Salellas, y contestación por el Académico, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Polo Díez), 1983.*
- 109/83 *La planificación en época de crisis en un sistema democrático (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don José Barea Tejeiro, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1983.*
- 110/83 *El hecho contable y el derecho (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.^a Fernández Pirla, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1983.*
- 111/84 *Poder creador del riesgo frente a los efectos paralizantes de la seguridad (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Termes y Carreró, y contestación por el Académico, Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez), 1984.*
- 112/84 *Stabilité monétaire et progrès économique: les leçons des années 70 (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. Don Raymond Barre, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1984.*
- 113/85 *Le chemin de l'unification de l'Europe dans un contexte mon-europeen, économique et politique plus vaste (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Suiza, Excmo. Sr. Don Adolf E. Deucher, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1985.*

- 114/85 *Keynes y la teoría económica actual (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Joan Hortalà i Arau, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Trías Fargas), 1985.*
- 115/86 *La contribución de J. M. Keynes al orden monetario internacional de Bretton Woods (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don José Ramón Álvarez Rendueles, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José María Fernández Pirla), 1986.*
- 116/86 *Dirección de empresas y estrategia: algunas analogías. Sun. Tzu, organismos vivos, y quarks (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Estados Unidos, Ilmo. Sr. Don Harry L. Hansen, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1986.*
- 117/87 *Aspectos económicos del urbanismo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Girona, Ilmo. Sr. Don Jordi Salgas Rich, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.^a Berini Giménez), 1987.*
- 118/89 *La contabilidad empresarial y los principios de contabilidad generalmente aceptados (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Valencia, Ilmo. Sr. Dr. Don Manuel Vela Pastor, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1989.*
- 119/89 *Europa y el medio ambiente (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Holanda, Excmo. Sr. Dr. Don Jonkheer Aarnout A. Loudon, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1989.*
- 120/89 *La incertidumbre en la economía (paradigmas, tiempo y agujeros negros) (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Ubaldo Nieto de Alba, y contestación por el Excmo. Sr. Don Ángel Vegas Pérez), 1989.*
- 121/91 *La metodología neoclásica y el análisis económico del derecho (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Navarra, Ilmo. Sr. Dr. Don Miguel Alfonso Martínez-Echevarría y Ortega, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1991.*
- 122/91 *La ética en la gestión empresarial (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1991.*
- 123/91 *Europa, la nueva frontera (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Islas Baleares, Excmo. Sr. Don Abel Matutes Juan, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 1991.*
- 124/91 *Rentabilidad y creación de valor en la empresa (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Asturias, Ilmo. Sr. Dr. Don Álvaro Cuervo García, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 1991.*
- 125/91 *La buena doctrina del profesor Lucas Beltrán (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.^a Coronas Alonso, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1991.*

- 126/91 *La industria de automoción: su evolución e incidencia social y económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Rafael Muñoz Ramírez, y contestación por el. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1991.*
- 127/91 *Las reacciones del derecho privado ante la inflación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó), 1991.*
- 128/92 *Perfeccionamiento de la democracia (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Salvador Millet y Bel, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1992.*
- 128a/92 *Perfeccionament de la democràcia (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Salvador Millet y Bel, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1992.*
- 129/92 *La gestión de la innovación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.ª Fons Boronat, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Manuel de la Torre y de Miguel), 1992.*
- 130/92 *Europa: la nueva frontera de la banca (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bélgica, Excmo. Sr. Dr. Don Daniel Cardon de Lichtbuer, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Rafael Termes Carreró), 1992.*
- 131/92 *El Virrey Amat: adelantado del libre comercio en América (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Casajuana Gibert, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1992.*
- 132/92 *La contabilidad como ciencia de información de estructuras circulatorias: contabilidad no económica (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Andalucía, Ilmo. Sr. Dr. Don José María Requena Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1992.*
- 133/92 *Los títulos que emite la empresa y la teoría del precio de las opciones (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Valencia, Ilma. Sra. Dra. Doña Matilde Fernández Blanco, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1992.*
- 134/92 *Liderazgo y progreso económico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1992. (texto en catalán)*
- 135/93 *Control jurisdiccional de la actividad financiera (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Enrique Lecumberri Martí, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera), 1993.*
- 136/93 *Europa y España: la lucha por la integración (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1993.*
- 137/94 *El impacto de la crisis en la economía balear (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Islas Baleares, Ilmo. Sr. Dr. Don Francisco Jover Balaguer, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1994.*

- 138/94 *Las inquietudes de Europa. reflexiones, sugerencias y utopías (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don José-Ángel Sánchez Asiaín, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1994.* 
- 138a/94 *Cotización, duration y convexidad (Comunicación del académico de número Excmo. Sr. Dr. D. M. Alfonso Rodríguez Rodríguez. Barcelona), 1994.* 
- 139/95 *El debate librecambio-protección a finales del siglo XX (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Granell Trías, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 1995.* 
- 140/95 *De la contabilidad de los propietarios a la contabilidad de los empresarios (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Carlos Mallo Rodríguez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Goxens Duch), 1995.* 
- 141/95 *Economie, Europe et Espagne (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. Don Valéry Giscard d'Estaing, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1995.* 
- 142/95 *Rentabilidad y estrategia de la empresa en el sector de la distribución comercial (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Andalucía, Ilmo. Sr. Dr. Don Enrique Martín Armario, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1995.* 
- 143/95 *Globalización de la empresa e integración de los enfoques no organizativos en la dirección (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1995.* 
- 143a/95 *Análisis dinámico de la TIR (Comunicación del académico de número Excmo. Sr. Dr. D. Alfonso Rodríguez Rodríguez. Barcelona), 1995.* 
- 144/96 *Las cajas de ahorro españolas: por un modelo dinámico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Aragón, Ilmo. Sr. Don José Luis Martínez Candial, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.* 
- 145/96 *Situación actual del derecho concursal español (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jorge Carreras Llansana, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Laureano López Rodó), 1996.* 
- 146/96 *El desapoderamiento del deudor, sus causas y efectos en visión histórica, actual y de futuro (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Luis Usón Duch, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1996.* 
- 147/96 *Balance hidráulico e hídrico de Cataluña para intentar optimizar los recursos y conseguir la máxima y más económica descontaminación del medio ambiente (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Daniel Pagès Raventós, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.* 
- 148/96 *El euro (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Carles A. Gasòliba i Böhm, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1996.* 

- 149/97 *El sistema contable en la empresa española: de la contabilidad fiscal al derecho contable a través de la imagen fiel (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ramón Poch Torres, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 1997.*  
- 150/97 *Incentivos fiscales a la inversión en la reforma del impuesto sobre sociedades (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Extremadura, Ilmo. Sr. Don Mario Alonso Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1997.* 
- 151/97 *Notas preliminares al tratamiento de la inversión: límites al principio de substitución en economía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José M.ª Bricall Masip, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1997.* 
- 152/97 *Aportaciones del régimen jurídico-contable al derecho concursal (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el País Vasco, Ilmo. Sr. Don Fernando Gómez Martín, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Magín Pont Mestres), 1997.* 
- 153/98 *Los Herrero: 150 años de banca a lo largo de cinco generaciones (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Asturias, Ilmo. Sr. Dr. Don Martín González del Valle y Herrero, Barón de Grado, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1998.* 
- 154/98 *Perspectivas de la Unión Monetaria Europea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Alemania, Ilmo. Sr. Dr. Don Juergen B. Donges, y contestación por el Excmo. Sr. Don Carlos Ferrer Salat), 1998.* 
- 155/98 *La incertidumbre fiscal. Reflexiones sobre la legalidad y legitimidad del sistema tributario español (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Claudio Colomer Marqués, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruiz), 1998.* 
- 156/98 *La II República y la quimera de la peseta: La excepción Carner (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Juan Tapia Nieto, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón Fernández), 1998.* 
- 157/98 *Reflexiones sobre la internacionalización y globalización de la empresa: los recursos humanos como factor estratégico y organizativo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Don Antonio Sainz Fuertes, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.ª Fons Boronat), 1998.* 
- 158/99 *Adopción de decisiones en economía y dirección de empresas: problemas y perspectivas (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la República de Bielorrusia, Ilmo. Sr. Dr. Don Viktor V. Krasnoproshin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.* 
- 159/99 *Las organizaciones empresariales del siglo XXI a la luz de su evolución histórica reciente (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.* 

- 160/99 *Epistemología de la incertidumbre (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argentina, Ilmo. Sr. Dr. Don Rodolfo H. Pérez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.* 
- 161/99 *De Universitate. Sobre la naturaleza, los miembros, el gobierno y la hacienda de la universidad pública en España (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José Juan Pintó Ruíz), 1999.* 
- 162/99 *Una historia del desempleo en España (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Antonio Argandoña Rámiz, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 1999.* 
- 163/99 *La concepción de la empresa y las relaciones que la definen: necesidades de pertinencia, de eficacia y eficiencia (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 1999.* 
- 164/00 *Génesis de una teoría de la incertidumbre (Acto de imposición de la Gran Cruz de la Orden Civil de Alfonso X el Sabio al Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2000.* 
- 165/00 *La empresa virtual en el marco de la sociedad de la información (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Fernando Casado Juan), 2000.* 
- 166/00 *Gestión privada del servicio público (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Ricardo Fornesa Ribó, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2000.* 
- 167/00 *Los libros de cuentas y la jurisdicción privativa mercantil en España. El caso del Consulado de Comercio de Barcelona y su instrucción contable de 1766 (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don Esteban Hernández Esteve, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don José M.ª Fernández Pirla), 2000.* 
- 168/01 *El siglo XX: el siglo de la economía (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Emilio Ybarra Churruga, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2001.* 
- 169/01 *Problemas y perspectivas de la evaluación y contabilización del capital intelectual de la empresa (Comunicación del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal en el Pleno de la Academia), 2001.* 
- 170/01 *La empresa familiar y su mundialización (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Antonio Pont Amenós, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2001.* 
- 171/01 *Creación de empleo de alto valor agregado: el papel de las sociedades de capital-riesgo en la denominada nueva economía (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Suíza, Excmo. Sr. Don José Daniel Gubert, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Roberto García Cairó), 2001.* 
- 172/01 *La nueva economía y el mercado de capitales (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2001.* 

- 173/02 *Gestión del conocimiento y finanzas: una vinculación necesaria (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para La Rioja, Ilmo. Sr. Dr. Don Arturo Rodríguez Castellanos, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2002.*
- 174/02 *El sistema crediticio, las cajas de ahorros y las necesidades de la economía española (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Manuel Pizarro Moreno, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2002.*
- 175/02 *La financiación de la política de vivienda en España con especial referencia a la promoción de la vivienda de alquiler (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. Don José Antonio Redondo López, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2002.*
- 176/02 *Sobre la crisis actual del conocimiento científico (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Dídac Ramírez Sarrió, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 2002.*
- 177/03 *Marruecos y España en el espacio euromediterráneo: desafíos y retos de una asociación siempre pendiente (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Marruecos, Excmo. Sr. Don André Azoulay, y contestación por el Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja), 2003.*
- 178/03 *Marketing, Protocolo y Calidad Total (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Bizkaia, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Javier Maqueda Lafuente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2003.*
- 179/03 *La Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para La Coruña, Ilmo. Sr. Dr. Don José M.^a Castellano Ríos, y contestación por el Excmo. Sr. Don Aldo Olcese Santonja), 2003.*
- 180/04 *Información corporativa, opciones contables y análisis financiero (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Don José Luis Sánchez Fernández de Valderrama, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2004.*
- 181/04 *Los tribunales económico-administrativos: el difícil camino hacia la auténtica justicia tributaria (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Don Josep M.^a Coronas Guinart, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente), 2004.*
- 182/05 *Las corrientes de investigación dominantes en marketing en la última década (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Enrique Martín Armario, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2005.*
- 183/05 *España y la ampliación europea en una economía global (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Lamo de Espinosa Michels de Champourcin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Fernando Casado Juan), 2005.*
- 184/05 *China en el área geoeconómica y geopolítica mediterránea (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Excmo. Sr. Dr. Don Giancarlo Elia Valori, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alexandre Pedrós i Abelló), 2005.*

- 185/05 *La integración en la UE de los microestados históricos europeos en un contexto de globalización (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para el Principado de Andorra, Excmo. Sr. Don Óscar Ribas Reig, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Francesc Granell Trías), 2005.* 
- 186/05 *El desarrollo sostenible como soporte básico del crecimiento económico (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Lugo, Ilmo. Sr. Dr. Don José Manuel Barreiro Fernández, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2005.* 
- 187/06 *De la función de producción agregada a la frontera de posibilidades de producción: productividad, tecnología y crecimiento económico en la era de la información (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Manuel Castells Oliván, y contestación por el Excmo. Sr. Don Juan Tapia Nieto), 2006.* 
- 188/06 *El fin de la pobreza: reto de todo economista del siglo XXI (Discurso de ingreso de la Académica Numeraria, Excmo. Sra. Doña Isabel Estapé Tous, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Isidro Fainé Casas), 2006.* 
- 189/07 *Problemática jurídica de las llamadas leyes de acompañamiento presupuestario del Estado (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Melilla, Excmo. Sr. Don Julio Padilla Carballada, y contestación por el Excmo. Sr. Don Enrique Lecumberri Martí), 2007.* 
- 190/07 *Sur les «successions coexistentes» au tournant des millénaires. Quelques réflexions épistémologiques (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Rumania, Excmo. Sr. Dr. Don Tudorel Postolache, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Josep Casajuana Gibert), 2007.* 
- 191/07 *Economía y financiación de la educación (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Ricardo Díez Hochleitner, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Isidro Fainé Casas), 2007.* 
- 192/07 *Mediterraneo e civiltà della terra (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Excmo. Sr. Dr. Don Alessandro Bianchi, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2007.* 
- 193/07 *L'Union européenne et la mondialisation du droit (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Túnez, Ilmo. Sr. Dr. Don Abderraouf Mahbouli, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Josep Casajuana Gibert), 2007.* 
- 194/08 *Corte Penal Internacional. Posición del Gobierno de algunos Estados respecto a su jurisdicción (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la República de Chile, Ilmo. Sr. Dr. Don Juan Guzmán Tapia, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Joan-Francesc Pont Clemente), 2008.* 
- 195/08 *Monetary Policy Issues in an emerging economy. The case of Romania (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Rumania, Ilmo. Sr. Dr. Don Mugur Isarescu, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2008.* 

- 196/08 *Los procesos de creación de empresas (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don Francisco Javier Maqueda Lafuente, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2008.* 
- 197/08 *Neuroeconomics: from homo economicus to homo neuroeconomicus (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Polonia, Ilmo. Sr. Dr. Don Janusz Kacprzyk, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Mario Aguer Hortal), 2008.* 
- 198/08 *Le bicaméralisme dans les démocraties parlementaires (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Bélgica, Excma. Sra. Dra. Janine Delruelle-Ghobert, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2008.* 
- 199/08 *El ámbito financiero de las políticas públicas de vivienda: la necesaria convergencia en Europa (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Antonio Redondo, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Camilo Prado Freire), 2008.* 
- 200/09 *L'impact des écarts de développement et des fractures sociales sur les relations internationales en le Méditerranée (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Argelia, Excmo. Sr. Dr. Don Mohamed Laichoubi, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2009.* 
- 201/09 *L'industria: passato o futuro della nostra economia? (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Italia, Excmo. Sr. Dr. Don Romano Prodi, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2009.*  
- 202/09 *Análisis de las políticas públicas (Discurso de ingreso del Académico Numerario, Excmo. Sr. Dr. Don José Barea Tejeiro, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfonso Rodríguez Rodríguez), 2009.*  
- 203/09 *Mechanism design: how to implement social goals (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para los Estados Unidos, Excmo. Sr. Dr. Don Eric S. Maskin, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2009.*  
- 204/09 *El choque de Culturas y Civilizaciones en el Mundo (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para la Comunidad Autónoma de Aragón, Excmo. Sr. Dr. Don José Daniel Barquero Cabrero, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Alfredo Rocafort Nicolau), 2009.* 
- 205/10 *L'économie politique entre science, ideologie et gouvernance. Réflexions autour de la première grande crise du XXIe siècle (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Francia, Excmo. Sr. Dr. D. Thierry De Montbrial, y contestación por el Excmo. Sr. Don Lorenzo Gascón), 2010.* 
- 206/10 *Macroguidance of the financial markets in transition (Discurso de ingreso de la Académica Correspondiente para Finlandia, Excma. Sra. Dra. Dña. Sirkka Hämmäläinen-Lindfors, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Ramón Poch Torres), 2010.*  
- 207/10 *Quantitative Aggregate Theory (Discurso de ingreso del Académico Correspondiente para Noruega, Excmo. Sr. Dr. D. Finn E. Kydland, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Don Jaime Gil Aluja), 2010.*  

- 208/11 *El Reino Unido y la Unión Europea (Discurso de ingreso del Académico de Número, Excmo. Sr. D. Carles Casajuana Palet, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Alfredo Rocafort Nicolau), 2011.*  
- 209/11 *Importance of law and tendencies disrupting the legal system (Discurso de ingreso del del Académico Correspondiente para la República de Srpska Ilmo. Sr. Dr. D. Rajko Kuzmanovic, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Alfredo Rocafort Nicolau), 2011.*  
- 210/11 *War and Peace: The Fundamental Role of Incentives in Game Theory and Economics Analysis (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como académico correspondiente para Israel, Excmo. Sr. Dr. D. Robert J. Aumann, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Jaime Gil Aluja), 2011.*  
- 211/12 *Supervisando al supervisor bancario: riesgos y estrategias de cobertura (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. D. Juan Ramón Quintás Seoane y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. José Antonio Redondo López), 2012.* 
- 212/12 *The world I experience it (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Montenegro, Ilmo. Sr. Dr. D. Momir Djurovic´ y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Lorenzo Gascón), 2012.*  
- 213/12 *Respect and rediscovery: a shared heritage of scientific engagement (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académica Correspondiente para el Reino Hachemita de Jordania, S.A.R. Sumaya bint El Hassan y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Joan-Francesc Pont Clemente), 2012.*  
- 214/12 *Maps of Bounded Rationality: Thinking, fast and slow (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académica Correspondiente para Israel, Excmo. Sr. Dr. D. Daniel Kahneman y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Jaime Gil Aluja), 2012.*  
- 215/12 *El precio de la desigualdad (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Estados Unidos, Excmo. Sr. Dr. D. Joseph Stiglitz y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Jaime Gil Aluja), 2012.*  
- 216/12 *Las decisiones financieras en la incertidumbre en la empresa: usando Black-Scholes como estrategia (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para México, Ilmo. Sr. Dr. D. Federico González Santoyo y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Lorenzo Gascón), 2012.* 
- 217/12 *An OECD perspective on the competitiveness of the european economy (La competitividad de la economía europea desde el prisma de la OCDE) (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para México, Ilmo. Sr. Dr. D. José Ángel Gurría Treviño y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Francesc Granell Trias), 2012.*  

- 218/13 *Errores recurrentes en el origen de las crisis y nuevas bases para el bienestar social sostenible. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académica de número, Excmo. Sra. Dra. D. Ana María Gil Lafuente y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Alfredo Rocafort Nicolau), 2013.*  
- 219/13 *Medidas por adoptar para afrontar el final de la crisis. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sr. Dr. D. José Daniel Barquero Cabrero y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Alfredo Rocafort Nicolau), 2013.*  
- 220/13 *On a realistic paradigm for financial modeling under multiple criteria. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Grecia, Ilmo. Sr. Dr. D. Constantin Zopounidis y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. José Daniel Barquero Cabrero), 2013.*  
- 221/13 *Fuzzy estimation of quality of the socioeconomic systems. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Azerbaijan, Ilmo. Sr. Dr. D. Gorkhmaz Imanov y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Francisco Javier Maqueda Lafuente), 2013.*  
- 222/13 *Los derechos económicos y sociales de los ciudadanos ante la actual crisis económica, desde una perspectiva constitucional. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. D. Eugenio Gay Montalvo y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. José Juan Pintó Ruiz), 2013.*  
- 223/13 *La Economía del automóvil eléctrico. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de número, Excmo. Sr. Dr. D. Juan Llorens Carrió y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Lorenzo Gascón), 2013.*  
- 224/13 *Un mundo digital: Las TIC, protagonistas de la gran transformación de la economía, cultura y sociedad del siglo XXI (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sr. D. César Alierta Izuel y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Isidro Fainé Casas), 2013.*  
- 225/14 *Antichresis o Contrarium mutuum (Breve ensayo de una solución jurídica para un problema económico). (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Cataluña, Excmo. Sr. Dr. D. Alfonso Hernández-Moreno y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. José Juan Pintó), 2014.*  
- 226/14 *La economía política de la austeridad. Reflexiones a propósito de la Gran Recesión. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sr. Dr. D. Antoni Castells Oliveres, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Didac Ramírez Sarrió), 2014.*  
- 227/14 *The unequal world economy. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico correspondiente para Reino Unido, Sir James Mirrlees, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Jaime Gil Aluja), Incluye la traducción en lengua española, 2014.*  

- 228/14 *De la teoría de la dirección del conocimiento al equilibrio de fuerzas generalizado. Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Alemania, Excmo. Sr. Dr. D. Reinhard Selten y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. Jaime Gil Aluja*, 2014.  
- 229/14 *Información contable y Transparencia. (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras correspondiente para Galicia, Ilmo. Sr. Dr. D. Antonio López Díaz, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. D. José Daniel Barquero Cabero)*, 2014.  
- 230/14 *Anexo a los Anales del Curso Académico 2012-2013. Comunicaciones académicas correspondientes al Curso 2012-2013 (I)*, 2014. 
- 231/14 *Anexo a los Anales del Curso Académico 2012-2013. Comunicaciones académicas correspondientes al Curso 2012-2013 (II)*, 2014. 
- 232/14 *La financiación de la Unión Europea (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sr. Dr. José María Gil-Robles Gil-Delgado, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Lorenzo Gascón)*, 2014.  
- 233/15 *Ciencia, economía y transparencia una visión en clave multidisciplinar y social (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico Correspondiente para Madrid, Ilmo. Sr. Dr. Jesús Lizcano Álvarez, y contestación por el Excmo. Sr. Dr. Francesc Granell Trias)*, 2015.  
- 234/15 *Riesgo y seguro en economía (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sra. Dra. Montserrat Guillén Estany, y contestación por la Excmo. Sra. Dra. Ana María Gil Lafuente)*, 2015.  
- 235/15 *Las personas, fuente de innovación y de creación de valor en la empresa (Discurso de ingreso en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras como Académico de Número, Excmo. Sr. Dr. Arturo Rodríguez Castellanos y contestación por el Excmo. Sr. Dr. José Antonio Redondo López)*, 2015.  

OTRAS PUBLICACIONES Y COEDICIONES DE LA ACADEMIA

- M-1/03 *De Computis et Scripturis (Estudios en Homenaje al Excmo. Sr. Dr. Don Mario Pifarré Riera)*, 2003. 
- M-2/04 *Sesión Académica de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras en la Académie du Royaume du Maroc (Publicación del Solemne Acto Académico en Rabat el 28 de mayo de 2004)*, 2004.  
- M-3/05 *Una Constitución para Europa, estudios y debates (Publicación del Solemne Acto Académico del 10 de febrero de 2005, sobre el "Tratado por el que se establece una Constitución para Europa")*, 2005. 
- M-4/05 *Pensar Europa (Publicación del Solemne Acto Académico celebrado en Santiago de Compostela, el 27 de mayo de 2005)*, 2005.
- M-5/06 *El futuro de las relaciones euromediterráneas (Publicación de la Solemne Sesión Académica de la R.A.C.E.F. y la Universidad de Túnez el 18 de marzo de 2006)*, 2006. 
- M-6/06 *Veinte años de España en la integración europea (Publicación con motivo del vigésimo aniversario de la incorporación de España en la Unión Europea)*, 2006. 
- M-7/07 *La ciencia y la cultura en la Europa mediterránea (I Encuentro Italo-Español de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y la Accademia Nazionale dei Lincei)*, 2007.  
- M-8/07 *La responsabilidad social de la empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*, 2007. 
- M-9/08 *El nuevo contexto económico-financiero en la actividad cultural y científica mediterránea (Sesión Académica internacional en Santiago de Compostela)*, 2008. 
- M-10/08 *Pluralidad y unidad en el pensamiento social, técnico y económico europeo (Sesión Académica conjunta con la Polish Academy of Sciences)*, 2008.  
- M-11/08 *Aportación de la ciencia y la cultura mediterránea al progreso humano y social (Sesión Académica celebrada en Barcelona el 27 de noviembre de 2008)*, 2009. 
- M-12/09 *La crisis: riesgos y oportunidades para el Espacio Atlántico (Sesión Académica en Bilbao)*, 2009. 
- M-13/09 *El futuro del Mediterráneo (Sesión Académica conjunta entre la Montenegrin Academy of Sciences and Arts y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, celebrada en Montenegro el 18 de mayo de 2009)*, 2009.  
- M-14/09 *Globalisation and Governance (Coloquio Internacional entre la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras y el Franco-Australian Centre for International Research in Management Science (FACIREM), celebrado en Barcelona los días 10-12 de noviembre de 2009)*, 2009. 
- M-15/09 *Economics, Management and Optimization in Sports. After the Impact of the Financial Crisis (Seminario Interncional celebrado en Barcelona los días 1-3 de diciembre de 2009)*, 2009.  

- M-16/10 *Medición y Evaluación de la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) en las Empresas del Ibex 35*, 2010. 
- M-17/10 *Desafío planetario: desarrollo sostenible y nuevas responsabilidades (Solemne Sesión Académica conjunta entre l'Académie Royale des Sciences, des Lettres et des Beaux-Arts de Bélgica y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España, en Bruselas el día 8 de Junio de 2010)*, 2010.  
- M-18/10 *Seminario analítico sobre la casuística actual del derecho concursal (Sesión Académica celebrada el 4 de junio de 2010)*, 2010. 
- M-19/10 *Marketing, Finanzas y Gestión del Deporte (Sesión Académica celebrada en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras en diciembre de 2009)*. 2010  
- M-20/10 *Optimal Strategies in Sports Economics and Management (Libro publicado por la Editorial Springer y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras)*. 2010
- M-21/10 *El encuentro de las naciones a través de la cultura y la ciencia (Solemne Sesión Académica conjunta entre la Royal Scientific Society de Jordania y la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España, en Amman el día 8 de noviembre de 2010)*. 2010.  
- M-21B/10 *Computational Intelligence in Business and Economics (Proceedings de MS'10 International Conference celebrada en Barcelona los días 15-17 de julio de 2010)*. Edición de World Scientific, 2010.
- M-22/11 *Creación de valor y responsabilidad social de la empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35*. 2011. 
- M-23/11 *Incidencia de las relaciones económicas en la recuperación económica del área mediterránea (VI Acto Internacional celebrado en Barcelona el 24 de febrero de 2011)*, (Incluye DVD con resúmenes y entrevistas de los ponentes) 2011.  
- M-24/11 *Nuevos mercados para la recuperación económica: Azerbaián*.  
- M-25/11 *El papel del mundo académico en la sociedad del futuro (Solemne Sesión Académica en Banja Luka celebrada el 16 de mayo de 2011)*, 2011.  
- M25B/11 *Globalisation, governance and ethics: new managerial and economic insights (Edición Nova Science Publishers)*, 2011.
- M-26/12 *Decidir hoy para crear el futuro del Mediterráneo (VII acto internacional celebrado el 24 de noviembre de 2011)*, 2012.  
- M-27/12 *El ciclo real vs. el ciclo financiero un analisis comparativo para el caso español. Seminario sobre política anticíclica*, 2012.  
- M-28/12 *Gobernando las economías europeas. La crisis financiera y sus retos. (Solemne Sesión Académica en Helsinki celebrada el 9 de febrero de 2012)*, 2012.  
- M-29/12 *Pasado y futuro del área mediterránea: consideraciones sociales y económicas (Solemne Sesión Académica en Bejaia celebrada el 26 de abril de 2012)*, 2012. 
- M-30/12 *Explorando nuevos mercados: Ucrania, 2012. (Incluye DVD con textos en ucraniano)*, 2012.  

- M-31/13 *Why austerity does not work: policies for equitable and sustainable growth in Spain and Europe (Conferencia del académico correspondiente para Estados Unidos, Excmo. Sr. Dr. D. Joseph E. Stiglitz, Pronunciada en Barcelona en diciembre de 2012), 2013.*  
- M-32/13 *Aspectos micro y macroeconómicos para sistemas sociales en transformación (Solemne Sesión Académica en Andorra celebrada el 19 de abril de 2013), 2013.*  
- M-33/13 *La unión europea más allá de la crisis (Solemne Sesión Académica en Suiza celebrada el 6 de junio de 2013), 2013.*  
- M-33B/13 *Decision Making Sytems in Business Administration (Proceedings de MS'12 International Conference celebrada en Río de Janeiro los días 10-13 de diciembre de 2012). Edición de World Scientific, 2013.*
- M-34/14 *Efectos de la evolución de la inversión pública en Educación Superior. Un estudio del caso español y comparado (Trabajo presentado por la Sección Primera de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras), 2014.* 
- M-35/14 *Mirando el futuro de la investigación científica (Solemne Acto Académico Conjunto celebrado en Bakú el 30 de mayo de 2014), 2014.*  
- M-36/14 *Decision Making and Knowledge Decision Support Systems (VIII International Conference de la RACEF celebrada en Barcelona e International Conference MS 2013 celebrada en Chania Creta. Noviembre de 2013). Edición a cargo de Springer, 2014.*
- M-37/14 *Revolución, evolución e involución en el futuro de los sistemas sociales (IX Acto internacional celebrado el 11 de noviembre de 2014), 2014.*  
- M-38/15 *Desarrollo de estrategias para la cooperación económica sostenible entre España y México, 2015.* 
- M-39/15 *Nuevos horizontes científicos ante la incertidumbre de los escenarios futuros (Solemne Acto Académico Conjunto celebrado en Cuba el 5 de mayo de 2015), 2015.*  

COLECCIÓN EXTENSIÓN ACADÉMICA Y CULTURAL

- EC-1 *Un viaje a Argelia (Lorenzo Gascón), 2013.* 

RELACIÓN DE ACADÉMICOS (a 31 de diciembre de 2015)

RELACIÓN DE ACADÉMICOS DE HONOR

JOSÉ MARÍA FERNÁNDEZ PIRLA

RELACIÓN DE ACADÉMICOS DE NÚMERO (por orden alfabético)

MARIO AGUER HORTAL

CÉSAR ALIERTA IZUEL

ENRIQUE ARDERIU GRAS

ANTONIO ARGANDOÑA RÁMIZ

JOSÉ DANIEL BARQUERO CABRERO

FERNANDO CASADO JUAN

CARLES CASAJUANA PALET

MANUEL CASTELLS OLIVÁN

ANTONI CASTELLS OLIVERES

JOSÉ MARIA CORONAS GUINART

RICARDO DÍEZ HOCHLEITNER

ISABEL ESTAPÉ TOUS

ISIDRO FAINÉ CASAS

JOSEP MARIA FONS BORONAT

LORENZO GASCÓN

CARLES A. GASÒLIBA I BÖHM

JAIME GIL ALUJA

ANA MARIA GIL LAFUENTE

JOSÉ MARÍA GIL-ROBLES GIL-DELGADO

FRANCISCO GRANELL TRIAS

MONTSERRAT GUILLÉN ESTANY

JOAN HORTALÀ ARAU

JAIME LAMO DE ESPINOSA

ENRIQUE LECUMBERRI MARTÍ

JUAN LLORENS CARRIÓ

FRANCISCO JAVIER MAQUEDA LAFUENTE
ENRIQUE MARTÍN ARMARIO
ALDO OLCESE SANTONJA
JOSÉ JUAN PINTÓ RUIZ
MANUEL PIZARRO MORENO
RAMÓN POCH TORRES
ANTONIO PONT AMENÓS
JOAN-FRANCESC PONT CLEMENTE
DÍDAC RAMÍREZ SARRIÓ
JOSÉ ANTONIO REDONDO LÓPEZ
ALFREDO ROCAFORT NICOLAU
ARTURO RODRÍGUEZ CASTELLANOS
ALFONSO RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ
JOSÉ-ÁNGEL SÁNCHEZ ASIAÍN
JUAN TAPIA NIETO
JOSÉ MANUEL DE LA TORRE Y DE MIGUEL
LUIS USÓN DUCH
EMILIO YBARRA CHURRUCA

RELACIÓN DE ACADÉMICOS CORRESPONDIENTES NACIONALES
(por orden alfabético)

JOSÉ RAMON ÁLVAREZ RENDUELES
JOSÉ MANUEL BARREIRO FERNÁNDEZ
JOSÉ MARÍA CASTELLANO RÍOS
ÁLVARO CUERVO GARCÍA
MATILDE FERNÁNDEZ BLANCO
EUGENIO GAY MONTALVO
ESTEBAN HERNÁNDEZ ESTEVE
ALFONSO HERNÁNDEZ-MORENO
JESÚS LIZCANO ÁLVAREZ
ANTONIO LÓPEZ DÍAZ
CARLOS MALLO RODRÍGUEZ
JOSÉ LUÍS MARTÍNEZ CANDIAL
MIGUEL-ALFONSO MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA Y ORTEGA

ABEL MATUTES JUAN
RAFAEL MUÑOZ RAMÍREZ
UBALDO NIETO DE ALBA
JULIO PADILLA CARBALLADA
JUAN RAMÓN QUINTÁS SEOANE
MARIANO RABADÁN FORNIES
FRANCISCO J. RAMOS GASCÓN
JOSÉ MARÍA REQUENA RODRÍGUEZ
JORGE SALGAS RICH
JOSÉ LUIS SÁNCHEZ FERNÁNDEZ DE VALDERRAMA
JUAN MIGUEL VILLAR MIR

RELACIÓN DE ACADÉMICOS CORRESPONDIENTES EXTRANJEROS
(alfabético de país)

Para Alemania:	JUERGEN B. DONGES REINHARD SELTEN
Para Andorra:	ÒSCAR RIBAS REIG
Para Argelia:	MOHAMED LAICHOUBI
Para Azerbaiyán:	KORKMAZ IMANOV
Para Bélgica:	DANIEL CARDON DE LICHTBUER JANINE DELRUELLE-GHOBERT
Para Bielorrusia:	VIKTOR V. KRASNOPROSHIN
Para Chile:	JUAN GUZMÁN TAPIA
Para Estados Unidos:	ERIC MASKIN JOSEPH STIGLITZ
Para Finlandia:	SIRKKA HÄMÄLÄINEN-LINDFORS

Para Francia:	VALÉRY GISCARD D'ESTAING THIERRY DE MONTBRIAL
Para Grecia:	CONSTANTIN ZOPOUNIDIS
Para Holanda:	AARNOUT ALEXANDER LOUDON
Para Israel:	ROBERT AUMANN DANIEL KAHNEMAN
Para Italia:	ALESSANDRO BIANCHI GIANCARLO ELIA VALORI ROMANO PRODI
Para Jordania:	S.A.R. SUMAYA BINT EL HASSAN
Para Marruecos:	ANDRÉ AZOULAY
Para México:	FEDERICO GONZÁLEZ SANTOYO JOSÉ ÁNGEL GURRÍA TREVIÑO
Para Montenegro:	MOMIR DJUROVIC
Para Noruega:	FINN E. KYDLAND
Para Polonia:	JANUSZ KACPRZYK
Para Reino Unido:	JAMES ALEXANDER MIRRLEES
Para Rumanía:	MUGUR ISARESCU TUDOREL POSTOLACHE
Para República de Srpska:	RAJKO KUZMANOVIC
Para Suiza:	JOSÉ DANIEL GUBERT
Para Túnez:	ADBERRAOUF MAHBOULI

RELACIÓN DE ACADÉMICOS SUPERNUMERARIOS

JOSÉ M. BRICALL MASIP

RELACIÓN DE ACADÉMICOS ELECTOS (por orden alfabético)

SERGEY V. ABLAMEYKO (como Académico Correspondiente para Bielorrusia)

MARÍA LEONOR GONZÁLEZ MENORCA
(como Académica Correspondiente para La Rioja)

MICHAEL METZELTIN (como Académico Correspondiente para Austria)

FRANCISCA PARRA GUERRERO (como Académica Correspondiente para Andalucía)

