

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers n° 49

Autor: Dr. Santiago García Echevarría

Título: La productividad como magnitud
de medida de los procesos
económicos

Fecha: Septiembre 1979 - 80





D.

Universidad de Alcalá de Henares
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Cátedra de Política Económica de la Empresa
Alcalá de Henares - Madrid

Working Papers n° 49

Autor: Dr. Santiago García Echevarría

Título: La productividad como magnitud
de medida de los procesos
económicos

Fecha: Septiembre 1986



Secretaria de redacción: M^a Luisa Blasco Laviña

Dr. Santiago García Echevarría

Se prohíbe la reproducción total o parcial por cualquier método del contenido de este trabajo sin previa autorización escrita. Se trata de trabajos de investigación internos de la cátedra.

LA PRODUCTIVIDAD COMO MAGNITUD DE MEDIDA DE LOS PROCESOS
ECONOMICOS (*)

Por Santiago García Echevarría

Catedrático de Política Económica de la Empresa

I. Localización del tema de la productividad

Productividad
base de la
teoría de
producción

Pocas veces en la historia industrial moderna y en los planteamientos teóricos puede encontrarse un concepto como el de la productividad, tan debatido y tan necesario. El tema de la productividad ha preocupado seriamente en toda la construcción de la teoría económica, constituye la base esencial de toda la teoría de la producción y, por consiguiente, constituye la base de todo el edificio económico.

Debate...

El debate de la productividad, como eje de la teoría económica, tiene varios siglos y constituye, en los momentos actuales, la pieza clave de toda la construcción de la teoría económica. Pero también, desde el punto de vista de la realidad socio-económica, la discusión en torno a la productividad es motivo de las más encontradas discusiones, que frecuentemente dispersan más que agrupan a los diferentes protagonistas de la vida económica y de la Sociedad.

Tercera
dimensión
en la pro-
blemática

Pero es que además existe una tercera dimensión en la problemática de la productividad y es la que se refiere a donde verdaderamente surge y se produce la misma: la empresa.

Cuando se habla de productividad en abstracto nos encontramos con magnitudes que, más o menos debido a su amplio grado de agregación, dicen relativamente poco para los casos singulares y específicos tanto de empre-

Dirección,
Organización,
Información
y Producti-
vidad

sas como de grupos sociales, mientras que si nos centramos en el tema empresa nos planteamos no ya un elemento dialéctico, sino la base de todo el sistema económico empresarial. La preocupación por la productividad no es ya sólo una preocupación por la consecución de mejores o peores resultados, sino que todo sistema de dirección y organización empresarial moderno desçansa, en sus diferentes versiones, en sistemas de información cuyo eje central es la productividad. Sino se acierta en estos sistemas de información con la forma y contenido de la magnitud productividad, de manera que se acerquen al hecho real que trata de presentar esa información, los problemas surgen necesariamente porque falta una capacidad racional de medición de los procesos económicos empresariales.

La producti-
vidad como eje
de objetiviza-
ción a los
problemas
socio-econó-
micos

Por tanto, el término productividad no es uno de los tantos elementos definidores de los procesos económicos, sino que constituye la pieza clave y, por ello, la necesidad ineludible, tanto en la teoría como en la práctica empresarial y económica, de ajustar su definición lo más posible al contexto de la realidad socio-económica para que su medición y expresión pueda constituir el eje o centro de una mayor objetividad en el enjuiciamiento y solución a los problemas socio-económicos.

Cálculo econó-
mico y raciona-
lidad económica

Es importante discernir que la necesidad de una mayor racionalidad en los procesos económicos que en los políticos, constituye la exigencia primordial en todo planteamiento y discusión. Frente al mayor grado de irracionalidad propia de los procesos políticos, derivada de su propia estructura y de los procesos de distribución de poder que le son dados, en los procesos económicos, si se quiere lograr una mayor eficacia en la asignación de recursos y una mejora en los resultados de la combinación de factores, es preciso hacer viable

una mayor racionalidad en el proceso económico, esto es, es necesario el cálculo económico. Sin cálculo económico no hay racionalidad económica y no habrá tampoco una mejor asignación de los recursos, ni mejores resultados en la utilización de los mismos, ni, por lo tanto, una capacidad más amplia para dar respuesta a las necesidades de una sociedad, de una empresa o de un grupo social.

El concepto productividad, por lo tanto, se centra totalmente dentro del plano de la racionalidad que exigen los procesos económicos y todo intento de arrancar esta localización de la productividad del plano de los procesos racionales de las economías empresariales llevará a una ideologización inadecuada, a una confusión, a un empeoramiento en el diálogo y a mayores dificultades para poder hacer más objetivos los problemas y soluciones que tengan planteados las empresas y la economía.

En este sentido quisiéramos relacionar aquí las tres dimensiones o relaciones más significativas que pueden producirse con respecto a la productividad:

1. La relación existente entre productividad y orden económico.
2. La relación entre productividad y empresa.
3. La relación entre productividad y grupos sociales.

1. Relación entre productividad y orden económico

Cuando se habla de productividad y se trata de localizarla dentro del orden económico en el que tienen lugar los procesos de producción, debe señalarse que constituye un elemento clave que es totalmente independiente al orden económico en el cual se realiza. Es decir, el concepto de productividad no corresponde a

Encuadramiento de la productividad en el marco de los procesos económicos

Tres dimensiones o relaciones con respecto a la productividad

Productividad, elemento decisivo de medición, independientemente del ordenamiento económico

un sistema capitalista o socialista, sino que es precisamente el primero de los elementos decisivos para medir cualquier actividad económica independientemente del orden económico en que esta se efectue. Ya sea un sistema cooperativo o un sistema lucrativo, un sistema de economía centralizada o un sistema de economía de mercado, la productividad es un elemento común a todos ellos y no tiene porqué estar delimitado a uno de ellos. Y es en este sentido donde se produce la gran aportación de toda la teoría de la producción, especialmente la teoría de producción de la economía de la empresa, que le da la universalidad que exige la medición de los procesos económicos. Por tanto, no se trata de ninguna magnitud polémica en el sentido ideológico o del sistema de valores en el que se mueve una sociedad, sino que es independiente del mismo.

2. Relación entre productividad y empresa

Magnitud intrínseca y propia de la actividad empresarial

Cuando hablamos de productividad estamos hablando de productividad de los procesos reales de producción, esto es, de los procesos que se realizan en la vida empresarial. Si además entendemos por empresa algo que va más allá de la mera concepción de una empresa industrial con carácter lucrativo, y pasamos a entender por empresa toda aquella actividad económica que tiene una asignación de factores de producción y lo que hace es una combinación de los mismos para dar un producto o servicio, nos encontramos que la productividad es una magnitud intrínseca y propia de la actividad empresarial. Por productividad debe concebirse, en la empresa, una magnitud muy cercana a los procesos de producción, a los procesos de combinación de factores, bien sea en el taller o bien sea en la administración, o bien sea en cualquier otra de las áreas de actividad empresarial. Por lo tanto, la magnitud productividad, en

su sentido estricto, es una magnitud empresarial.

3. Relación entre productividad y grupos sociales

Por el mismo hecho de que en la actividad empresarial participan diferentes grupos sociales es importante señalar la relación y uso de la magnitud de productividad por los distintos grupos sociales. La magnitud productividad suele ser el elemento vinculante a la hora de medir cual es la consecuencia de la aportación de estos grupos sociales dentro de esa actividad económica empresarial. Puesto que toda orientación de la política de remuneración de uno de los factores de producción, representativo de un grupo social, ha de estar vinculada al proceso de productividad, es de gran importancia que cualquier relación con la misma esté fundamentada en hechos reales y que, por lo tanto, no se plantee en base a premisas ficticias o irreales. Toda la moderna política de rentas tiene que basarse tanto para la población activa, como para la población no activa en términos de productividad y no en términos de otras magnitudes extraempresariales.

II. Exigencias y problemas de la cuantificación de la productividad en la empresa

1. Medición de la productividad

Dada la importancia y peso específico de la magnitud productividad, es necesario precisar cual es la medición que puede hacerse de la misma. Aunque en principio parece simple, sin embargo, hasta entrados los años cincuenta no se llegó a precisiones válidas en este concepto y aún sigue constituyendo en muchos de los casos motivos de divergencias muy singulares. Sin embargo, tanto desde el punto de vista teórico, como desde el punto de vista de la praxis, queda claro que lo que mide la productividad es el proceso de combinación de factores. Cualquier actividad económica puede reflejarse y se refleja en una combinación de factores y esa combinación de factores para lograr un producto, ya sea un bien físico o un servicio, tiene un resultado, tiene un producto. Se entiende por productividad la relación existente entre ese producto y uno de los factores de producción que han sido consumidos en el proceso de combinación de factores. Por tanto, productividad es una magnitud totalmente técnica que exige de medición y cuantificación técnica y lo que relaciona es específicamente la relación entre el producto obtenido medido en unidades físicas y el consumo que se ha hecho de uno de esos factores de producción. Por lo tanto, la problemática de la medición de la productividad se centra en los siguientes términos:

- en primer lugar, en la magnitud física de medida del resultado, si es o no la más correcta para el producto real obtenido
- en segundo lugar, el problema de la medición del input o carga de los factores de producción

Precisiones
al concepto
de productividad

Magnitud
física

Problema de
medición

Medición del resultado

- en tercer lugar, de la elección o selección de uno o varios de los factores de producción a efectos de medir el resultado

Interdependencia entre factores

- y, por último, de la interdependencia que pudiera existir y que existe entre los diferentes factores de producción que configuran un resultado.

2. Causas determinantes de los niveles de productividad

Valoración de la productividad

Si se plantea el que los niveles de productividad son más altos o más bajos, se debe analizar la valoración de esa productividad bajo tres posibles normas que sirvan de pauta para el enjuiciamiento del grado de bondad o no de esa productividad.

Comparación intertemporal

En primer lugar, se puede realizar una comparación intertemporal dentro de la propia empresa o proceso de combinación de factores y señalar si se ha mejorado o no con respecto a períodos anteriores. En este caso, esta comparación solamente es válida cuando se trata de comparar resultados de productividad del mismo proceso de producción, ya que cualquier alteración que se haya producido por la modificación del sistema productivo o de alguno de sus factores implicaría un análisis separado, puesto que sino la comparación no sería válida.

Comparación interempresas

En segundo lugar, se puede realizar una comparación interempresas que solamente es válida cuando operen con sistemas de producción semejantes e idénticos factores de producción. Una comparación de sistemas diferentes dará magnitudes de resultados que falsificarán el enjuiciamiento de los hechos, y no permitirán además el dar una respuesta válida a la hora de utilizar el concepto por magnitud de productividad a cualquiera de los efectos arriba mencionados.

Comparación
intraempresarial, en función de las previsiones

Y, en tercer lugar, desde el punto de vista teórico, en el diseño o planificación de un sistema de producción se tiene previsto y calculado cuales deberían de ser los valores de productividad a alcanzar con respecto a cada uno de estos factores de producción. Tendríamos aquí una magnitud teórica básica que de ser válido el planteamiento realizado en la estructura productiva tendría una magnitud de referencia de gran significación y que, por lo tanto, debería ser orientadora. Aquí el problema suele surgir cuando la diferencia entre la planificación teórica de la estructura productiva y la realidad del proceso de producción no concuerdan y existen diferencias sustanciales.

Comparación de niveles de productividad

El problema fundamental, a la hora de utilizar las magnitudes de productividad para cualquiera de los objetivos que anteriormente hemos mencionado, es conocer cuales son las causas que determinan mejores o peores niveles de productividad. Cuando se dice y se puede decir que la productividad media de la empresa española se encuentra en la mitad de la productividad media de los países de la Comunidad Económica Europea, o en muchos sectores en un tercio de la que corresponde a la República Federal de Alemania, la pregunta que tiene que plantearse es: ¿cuales son las causas que determinan estos diferentes niveles de productividad?

Ciertamente, el primer problema que se plantea en la medición comparativa interempresas es la diferencia que se deriva de la utilización de diferentes sistemas productivos. Por ejemplo, el problema de la disposición de procesos productivos más racionalizados o menos racionalizados, esto es, procesos productivos intensivos en capital o en trabajo. Pero además

Problemas a tener en cuenta a la hora de efectuar comparaciones de productividad

de las diferencias provenientes de las estructuras productivas existentes, se producen diferencias en cuanto a la utilización de los diferentes factores de producción. Y no solamente se trataría aquí del problema referente al factor mano de obra, al factor capital reflejado en los equipos y al factor materia prima, sino también a los factores dispositivos de la actividad empresarial, tales como la capacidad de dirección, la capacidad de organización y la capacidad de control. De la utilización mayor o menor, de la mejor o peor configuración de cada uno de estos factores productivos dependerá, en primer lugar, el resultado de la magnitud productividad. Pero es que además, no sólo depende, de la selección de la estructura productiva y de la configuración de cada uno de los factores de producción antes mencionados, sino que también depende del resultado. Y cuando hablamos de resultado estamos hablando fundamentalmente del grado de utilización de esas estructuras productivas. Quiere decir que la productividad es una magnitud resultante de la relación producto obtenido con respecto a los factores empleados, referido todo a un sistema o proceso de producción. Lo que significa, que dado un equipo técnico de producción, una instalación determinada o una máquina, ésta define una función de producción que es la que sirve de base para la obtención de la productividad. Esta máquina o instalación define en grado muy significativo la utilización que requiere de los factores de producción, pero al mismo tiempo este equipo o instalación está diseñado o configurado para un determinado volumen de producción. De acuerdo pues con la propia estructura productiva de ese equipo, o del grupo humano configurado para obtener un determinado resultado o producto, nos encontraremos que los diferentes grados de utilización del mismo van a dar una mejor o peor productividad. Depende naturalmente de la función de producción,

esto es, de la estructura propia del proceso de producción.

Causas de los niveles de productividad

En resumen, cuando se trata de analizar las causas determinantes de los niveles de productividad, estas deben centrarse en los siguientes elementos:

-Estructuras de producción

Primero, en las estructuras de producción disponibles, bien de equipamiento, bien de materias primas o bien del equipo humano.

-Grado de configuración de los factores

En segundo lugar, depende del grado de configuración de los factores de producción elementales, así como de los factores de producción dispositivos. Esto es, de una buena política de personal, de una buena política de aprovisionamiento y almacenes, de una buena política de planificación de los equipos de producción, de una buena dirección, de un estilo de dirección adecuado, de una organización empresarial adecuada y de un sistema de información que permita a su vez obtener resultados informativos para la actuación en el propio proceso empresarial.

-Grado de ocupación

En tercer lugar, del grado de ocupación que se dé a esa instalación de acuerdo con las posibilidades de colocación de los productos o servicios en el mercado.

Magnitud altamente compleja

Por consiguiente, nos encontramos con una magnitud altamente compleja, que no puede simplificarse por vía dialéctica a acusar o a cargar sobre uno estos elementos determinantes el protagonismo de una mejor o peor productividad, sino que de la configuración adecuada de todos ellos dependerá el mejor o peor grado de conseguir esa actividad productiva.

Pero además debe señalarse también que cada uno

de estos factores determinantes de los niveles de productividad, proceso productivo, factores de producción y grado de utilización, no son neutrales en sí mismos, sino que dependen del entorno. Y cuando hablamos del entorno, estamos hablando de todos los elementos o políticas que definen la capacidad de utilización de esos recursos. Lo que va desde la política financiera de un país a la política fiscal o laboral, a la capacidad competitiva de los mercados nacionales y su acceso a los mercados exteriores, etc. Y he aquí la interdependencia fundamental entre la economía política y la incidencia sobre la productividad de estos sistemas de producción empresariales.

Los factores determinantes de la productividad dependen del entorno

Hemos de tener en cuenta además de esto que el grado de sustituibilidad entre cada uno de los factores no es ilimitado, sino mas bien limitado y lo que se trata en toda planificación empresarial es de utilizar al máximo esta sustituibilidad posible con el fin de mejorar, según el grado de estrangulamiento de algunos de los factores, los niveles de productividad.

Consideración del grado de sustituibilidad de los factores

Por lo tanto, toda discusión sobre el tema de productividad deberá tener en cuenta esta complejidad interna y externa a la empresa, y la resolución o mejora de las causas incidentes en niveles de productividad bajos, no deben verse sólo en los términos internos de la empresa, sino en toda la configuración del entorno de la actividad empresarial.

En la discusión

III. Sistema de información a distintos niveles

Como se ha mencionado al principio, el tema de la productividad no termina a nivel de taller o a nivel de negociaciones colectivas, sino que el concepto de productividad constituye la base de todo el sistema de información empresarial. Y cuando hablamos de sistema de información empresarial estamos hablando de aquellos sistemas que constituyen la base de los procesos y de las decisiones racionales en la empresa. Todo sistema empresarial complejo necesita, para su configuración y para su decisión, de informaciones racionales que reflejen los hechos y las situaciones en los que se encuentran, con el fin de llegar a la mejor asignación de los recursos. Y la productividad constituye la base de estos sistemas de producción tanto a nivel horizontal, es decir en lo que se refiere a procesos homogéneos o al mismo nivel de una actividad productiva, como por lo que se refiere a los sistemas de información vertical, esto es, cuando se trata de pasar información de unos niveles a otros en la organización y en los procesos de dirección empresariales. Por ejemplo, cuando se tratan de traducir los resultados a nivel taller o máquina a resultados de economicidad a nivel de planta, a nivel de producto o a nivel de proceso productivo, o cuando se trata de pasar a nivel de empresa, a magnitudes de rentabilidad. Mirándolo bien, las unas medidas en magnitudes técnicas, las otras medidas en magnitudes económicas y financieras, son todas ellas expresiones de productividad con diferentes grados de agregación que corresponden a distintos niveles en el sistema empresarial. Por ello, no sólo preocupa el problema de productividad en los niveles planteados anteriormente, sino fundamentalmente en el grado de integración en los sistemas de información de manera que permitan sensibilizar a este sistema de forma que su información racional sirva para mejorar los procesos empresariales de asignación de recursos.

Racionalización de la información y Productividad

IV. Productividad y sistema de dirección-organización

Sin duda, cuanto mayor es el grado de racionalización en los procesos productivos, cuanto mayor es el grado de especialización de estos procesos, las posibilidades de actuación sobre los niveles de productividad vendrán dados por los cambios de las estructuras productivas, esto es, por los cambios de las funciones de producción, por ejemplo, sustitución de unos equipos por otros y, por otro lado, por el grado de ocupación o grado de utilización de estas instalaciones en función de las capacidades del mercado. Si bien es cierto, que las posibilidades de adaptación en estas situaciones son cada vez más rígidas y, por lo tanto, los niveles de mejora son relativamente pequeños, tanto más juega un papel decisivo el factor dispositivo en la mejora de productividad. Mejoras de productividad sustanciales pueden deberse a cambios de sistemas de dirección y organización, así como del sistema de información y ello posibilitando al máximo la racionalidad en los procesos de decisión, en las decisiones de cambios estructurales y en la configuración de los factores de producción.

Especialización del proceso productivo y actuación sobre los niveles de productividad

En nuestro país, probablemente, si comparamos nuestras capacidades productivas con las de otros países competitivos en Europa, podríamos afirmar que hay un gran salto entre ambas y una gran exigencia de cambio organizativo puesto que permitiría aflorar productividades ocultas muy significativas. Pero para que se produzca este cambio organizativo o esta respuesta organizativa de la empresa española, deben darse dos condiciones fundamentales: Por un lado, que el entorno lo haga posible y, en segundo lugar, que exista una capacidad de respuesta en el mundo empresarial, esto es, que existan personas, capacidades y voluntades para intentar dar una respuesta organizativa. Creo que este es el gran tema en estos momentos en nuestro país y que de esta respuesta de cambio organizativo dependerá el que se mejoren las productividades en nivel y cuantía necesaria para poder dar el cam-

Exigencia de cambio organizativo

bio estructural de las funciones de producción y de los procesos productivos que se están quedando seriamente obsoletos. Y cuando hablamos de procesos productivos no se trata solamente de las máquinas, sino especialmente, de la dotación y capacidad de los hombres responsables de esos procesos de producción a todos los niveles.

V. La productividad como eje de medida

En realidad, con lo anteriormente expuesto puede señalarse que la productividad es el eje de medida de:

- las decisiones del proceso productivo
- las decisiones de inversión y financiación
- las decisiones de mercado y de ventas
- las decisiones de los diferentes grupos sociales en cuanto a exigencias a esos procesos de productividad y como consecuencia como base para la política salarial.

La producti-
vidad es eje
de medida de:

Problema de
distribución
de la produc-
tividad

Debe distinguirse a mi entender claramente algo que se está confundiendo constantemente. Una cosa es, el surgimiento o afloramiento de la productividad, la creación de productividad y otra es el problema de distribución de la misma. Así como la creación de la productividad en una economía de mercado es competencia exclusiva de la empresa y del empresario, de los grupos directivos y de los grupos sociales implicados en el proceso productivo, y por tanto es fundamentalmente una función empresarial, aunque naturalmente está condicionada por el entorno, el tema de la distribución de la variación de productividad no es un tema puramente empresarial. El tema de la asignación a los distintos factores de producción, viene condicionado naturalmente por las disponibilidades del mismo, pero el tema de la distribución de la renta es un tema supraempresarial que viene afectado por la actividad estatal en cuanto a distribución de esas productividades creadas. El problema radica, como problema político y como problema económico, en el grado de asignación de esta distribución entre los factores de producción empresariales que hagan viables el fomento de una mejor asignación de recursos y, lo que se refiere a las consecuencias de una política económica, por ejemplo, a través de una ley de

competencia, que haga viable el que los recursos acudan a aquellas actividades y empresas que mejor uso hacen de las mismas. Aparte, naturalmente, de todo el problema correspondiente a la política social que es función estatal básicamente para la redistribución de la riqueza creada. La búsqueda de este equilibrio entre las exigencias de los factores propios de la empresa, y las exigencias de la economía de que la asignación de recursos óptima se haga a nivel de conjunto, junto a las exigencias de política social, constituyen la base de la política económica.

Y es en este sentido nuevamente en el que debe verse la complejidad de la problemática de la productividad, no ya sólo en materia de política salarial individual, sino en cuanto a política determinante de la asignación de recursos, de la consideración de factores de producción escasos y su incidencia sobre los grupos sociales de una sociedad.

Quisiera con este planteamiento haber realizado un esbozo que permita entrar en el diálogo sobre la problemática de la productividad en la vida económica. Lo que si está claro, es que incluso en períodos de inflación como los que vivimos, toda política empresarial, toda política que tiende a la remuneración de los factores de producción, toda política que vaya orientada a la planificación de los sistemas productivos dentro de la empresa, debe orientarse a la selección de inversiones o la selección financiera, a la selección de productos, análisis de mercados, en el concepto de productividad y no en magnitudes monetarias que dan un cuadro falso sobre la realidad económica. Toda realización o todo planteamiento que no tenga en cuenta o no se base en las magnitudes de productividad, será una seria contribución a los procesos de inflación, a la injusticia social, en

Complejidad de la problemática de la productividad en la política de asignación de recursos

Conclusión

segundo lugar, y a un deterioro muy serio en la asignación de los recursos con el consiguiente peso hacia un empeoramiento de la capacidad de creación de bienestar de un sistema económico y de una sociedad.

(*) El contenido base de este texto se expuso en la mesa redonda celebrada en Alcalá de Henares el día 10 de julio de 1980 organizada por A.E.D.E. y I.D.O.E.

WORKING PAPERS PUBLICADOS

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
1	S. GARCIA ECHEVARRIA	Instituto Internacional de Empresa (b)	18.3.1976
2	E. DURR	Condiciones y premisas de funcionamiento de una economía social de mercado (b)	23.9.1976
3	S. GARCIA ECHEVARRIA	Análisis de la experiencia alemana, en torno a la co-gestión empresarial (b)	12.11.1976
4	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial: Alternativas y posibilidades para un medio en cambio (a)	10.12.1976
5	S. GARCIA ECHEVARRIA	Beneficio, autofinanciación y co-gestión empresarial (a)	25.4.1977
6.	F. VOIGT	La co-gestión como elemento fundamental de la Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1977
7.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en España e inversión extranjera (b)	Mayo 1977
8.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Ilusión monetaria, beneficios ficticios y Economía de la Empresa (b)	Junio 1977
9.	H. SCHMIDT	La Ley Constitucional de la Explotación en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
10.	W. KRELLE	Medidas y planes para una distribución patrimonial más equilibrada en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
11.	E. DURR	Las diferentes concepciones de Política Económica en la Comunidad Económica Europea (a)	Junio 1977
12.	E. DURR	Importancia de la Política Coyuntural para el mantenimiento de la Economía Social de Mercado (b)	Sept. 1977

(a) Agotado
(b) Hay existencias



Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
13	F. VOIGT	El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial (b)	Sep. 1977
14.	E. DURR	Aspectos fundamentales e institucionales de una Economía Social de Mercado (b)	Oct. 1977
15.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: su instrumentación y funcionamiento (b)	Nov. 1977
16.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en la gestión empresarial (b)	Enero 1978
17.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado: Actividad privada y pública (b)	Abril 1978
18.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas de la moderna dirección de empresas (b)	Mayo 1978
19.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Marco ideológico de la reforma de la Empresa: La Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1978
20.	E. DURR	Política coyuntural y monetaria de Economía Social de Mercado (a)	Junio 1978
21.	CH. WATRIN	Alternativas de orden económico y de sociedad (b)	Julio 1978
22.	E. DURR	Política de crecimiento en una Economía Social de Mercado (b)	Julio 1978
23.	E. DURR	La Economía Social de Mercado como aportación a un nuevo orden económico mundial (b)	Julio 1978
24.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de clases medias empresariales (b)	Agosto 1978
25.	S. GARCIA ECHEVARRIA	La empresa ante el paro juvenil (b)	Sept. 1978

(a) Agotado

(b) Hay existencias

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
26 27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Econó mica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía Social de Merca do (b)	Nov. 1978
30.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de Clases Medias Empresariales (b)	Febr. 1979
31.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Balace Social en los paí ses del mercado común (b)	Febr. 1979
32.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El estatuto de la empresa	Marzo 1979
33.	E. DURR	La actuación del estado en una economía de mercado (b)	Abril 1979
34.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Poder en la empresa (b)	Mayo 1979
35.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Condiciones para el funcio namiento de la actividad empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: Consideraciones sobre la si tuación española (b)	Marzo 1979
36.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Universidad y realidad em presarial en una sociedad pluralista (b)	Mayo 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas actuales de la Po lítica Económica y Empresa rial Española (b)	Julio 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme der spanischen Wirtschaftsund Unternehmenspolitik (b)	Julio 1979
38.	E. DURR	Política de crecimiento me diante intervencionismo o mediante una política de or den económico (b)	Sept. 1979
39.	CH. WATRIN	El desarrollo de los princi pios de la Economía Social de Mercado (e.i.)	

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
40	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic. 1979
41	E. DÜRR	Dictamen del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado sobre la problemática de los planes económicos cuantitativos.	Ene.1980
42	GUIDO BRUNNER	El ahorro energético como motor del crecimiento económico.	Feb.1980
43	S.GARCIA ECHEVARRIA	Incidencia de la Política Económica en la planificación y gestión empresarial.	Mar.1980
44	S.GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en el marco de la Sociedad	Abr.1980
45	MEINOLF DIERKES S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en la Banca	Jun.1980
46	S.GARCIA ECHEVARRIA	La empresa media y pequeña: su localización en la política económica y de Sociedad.	Jun.1980
47	H. GUNTHER MEISSNER	Tendencias actuales del Marketing Internacional	Jul.1980
48	CHRISTIAN WATRIN	Economía de Mercado	Agt.1980

