

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers n°. 101
Título: Balance social
Teoría y Práctica
Autor: Prof. Dr. M. Dierkes
Fecha: Enero 1984



Doc.

1-A 84-101



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°. 101
Título: Balance social
Teoría y Práctica
Autor: Prof. Dr. M. Dierkes
Fecha: Enero 1984

Secretaría de Redacción:
Srta. Lucía Juárez

© 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.

BALANCE SOCIAL. TEORIA Y PRACTICA ¹

Meinolf Dierkes

Wissenschaftszentrum de Berlin

Presentación

Este artículo analiza el desarrollo del Balance Social, su refuerzo teórico, esquema conceptual y aplicaciones en la práctica. Se analiza, especialmente, su utilidad y el uso que se hace de esta información actualmente.

De acuerdo con las experiencias recogidas hasta el momento, y teniendo en cuenta las condiciones socio-económicas actuales, se presentan diversas políticas a seguir. El reto está en el desarrollo e institucionalización de medidas que aseguren la efectividad en el uso del balance social, en aras de lograr una actividad empresarial más responsable en términos sociales, capaz de identificar las necesidades de información, y lograr una realimentación de los sistemas de información (feed-back), aumentando la confianza, credibilidad y flexibilidad de los sistemas de información.

¹La traducción del original inglés ha sido realizada por el Sr. Simeon Cruz, profesor de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares.

Título original: Corporate Social Reporting and Auditing: Theory and Practice

1. Balance social: Tendencias y desarrollos

Durante los años 60 y 70 se produjo una revisión de las relaciones entre el mundo empresarial y la sociedad, la aparición de una nueva concienciación de los impactos, negativos y positivos, que sobre la sociedad pueden tener las actividades empresariales, produciéndose una reformulación del concepto de interés corporativo y sus responsabilidades.¹

La consecuencia inmediata fue la búsqueda de medios que permitiesen mejorar los sistemas de información "para permitir a las empresas ser más responsables ante los rápidos cambios de la demanda en un entorno caracterizado por intereses socio-políticos"². Los sistemas de información, indicadores sociales y criterios de valoración, fueron diseñados conjuntamente por empresas innovadoras y representantes del mundo académico. El objetivo era doble: desarrollar un instrumento de información para las necesidades internas de la empresa y, al mismo tiempo, desarrollar un sistema que permitiese la comunicación con las instituciones sociales.

Necesidad
de nuevos
sistemas
de infor-
mación

¹Vogel, 1978.

²Dierkes, Bauer, 1973.

El interés en este tipo de experimentos y nuevas ideas era bastante intenso durante este periodo. Los periódicos de información económica frecuentemente incluían artículos sobre este tema, evaluándose cuidadosamente.¹ Se organizaban seminarios y conferencias con los principales líderes de la economía. En una conferencia para el mundo empresarial, el director de nuevas perspectivas de la Cámara de Comercio de los Estados Unidos formulaba el cambio con las siguientes palabras: "...si las empresas deben adaptarse al continuo cambio de la demanda que ahora exige objetivos sociales, junto a los económicos, se debe hacer algo más que dar una respuesta. Debe realizarse una reestructuración en la que los objetivos sociales vayan a la par con los económicos"².

En los años 80 la situación cambiaría. Aunque las empresas pioneras en los conceptos de informes sociales continuaban sus esfuerzos, pocos han seguido esta línea, con la excepción de aquellos países en los que este tipo de información ha de realizarse por imperativos legales. Por su parte, los avances metodológicos, después de progresos significativos en la primera década, decayeron notablemente.

¹ Como es el caso de Toan, 1973; Dierkes, Coppock, 1978 (Harvard Business Review Reprints 21220).

² Anshen, 1980 p.1; ver también The Committee for Economic Development, 1971; Gutman, 1979, p.42. De especial relevancia era también la literatura académica sobre el tema (ver los trabajos de Dierkes, Bauer, 1973 y Ackermann, Bauer, 1976).

Esta pérdida de interés nos da la oportunidad de pasar revisión sobre el tema. ¿Cuáles han sido los logros? ¿Sobre qué base teórica se ha desarrollado el concepto y qué modelos aparecen como los más prometedores? ¿Qué lección hemos aprendido? ¿Hasta qué punto es útil el informe social en cuanto a reducción del impacto negativo que las actividades empresariales pueden tener sobre la sociedad y pueden potenciar un ambiente más favorable? ¿Debe seguirse investigando en este tema, y si la respuesta es positiva, qué información debe contenerse en este tipo de informes? El análisis de los estudios del pasado debe ser la base¹ sobre la que construir los objetivos de futuro.

¹Por ejemplo Dierkes, 1979, 1980.

2. Balance social: Bases teóricas y conceptuales

Basta una valoración superficial del espectro que nos ofrece la literatura sobre el balance social, contabilidad y auditoría¹,

- Investigación de los cambios acaecidos en los nexos de relaciones con la sociedad, redefiniendo el papel y tareas empresariales para pasar de una concepción puramente económica a otra de tipo socio-económico y más tarde a una nueva concepción de empresa basada en una multitud de interrelaciones².
- Estudios sobre los cambios en objetivos y estrategias empresariales; (Anshen, 1980; Preston, 1978).
- Teoría económica de relaciones con el exterior; (Fudáus, 1977; Mintrop, 1976; Siebert, Antal, 1979) y, finalmente.

¹Aunque existe una enorme literatura acerca del balance social, los problemas de ambigüedad terminológica aún persisten. En este artículo se entiende por Balance social (Sozialbilanz, bilan social, rendicontosociale, Social reports) el esfuerzo por describir en informes internos o externos, un plan comprensible incluyéndose cuantos datos sean posibles sobre los beneficios y costes que la actividad empresarial puede acarrear sobre la sociedad para un periodo de tiempo determinado.

Contabilidad social es el proceso de recoger la información de carácter no económico que se considere relevante.

Auditoría social consiste en la evaluación del resultado social de las compañías de acuerdo con las expectativas o estándares prefijados.

²Steiner, 1971; CED, 1971.

- Investigaciones sobre las implicaciones en el comportamiento (Schredelseker, 1980; Vogelpoth, 1980).

El nexo común de estos variados campos de investigación se resume en dos características:

Responsabilidad social

- La responsabilidad social de la empresa es un factor clave de la dirección en tanto que "no se pueden manejar los conceptos económicos separados de los sociales como si fuesen conceptos claramente separados uno del otro"¹ y
- Es necesario el control externo de la responsabilidad social de la empresa, pero el sistema legal no es suficiente².

Responsabilidad social implica, por tanto, una "combinación entre las regulaciones externas, una política empresarial a largo plazo consciente de este problema y un auto-control interno)³,

El concepto de balance social se formó fuera de estas características, basándose en las siguientes funciones:

Funciones del Balance Social

- ayudar a la dirección, integrando las consideraciones sociales en los procesos de decisión.
- aportando el desarrollo metodológico y la información necesaria para conocer el impacto de la actividad empresarial.

1

Ackerman y Bauer, 1976, p.12.

²Stone, 1975.

³Teubner, 1983, p. 19.

- permitiendo la evaluación y, cuando es necesario, el control de la actividad social de la empresa, por terceras personas.

El éxito del balance social como medio para mejorar la responsabilidad social de la empresa, depende del establecimiento de una serie de asunciones:

- indicadores de medida del impacto social de las actuaciones empresariales, de forma comprensiva, sencilla y fiable,
- reconocimiento de la utilidad de los instrumentos desarrollados y de la difusión de sus aplicaciones.
- sistemas de retroalimentación (feed-back) deben ser suficientemente eficientes para integrar las consideraciones sociales en el proceso de decisión. Esto implica que junto a sus funciones internas de proporcionar información social relevante al management en orden a lograr una toma de decisiones más sensible¹, el balance social como retroalimentador sirve como alternativa válida frente a las regulaciones normativas en algunos casos y como medio complementario para el proceso normativo en otros²

Las dos primeras asunciones son esencialmente metodológicas, la tercera está más dentro del campo conceptual. Esta última está basada en la premisa de que el análisis sobre resultados sociales puede servir de función de control de dos maneras: a través de una autoregulación y a través

¹ Epstein, 1979

² Loss, 1983

de la presión externa resultado de las reacciones del público, los medios de comunicación o grupos de control¹.

La viabilidad de esta premisa para el balance social es imposible de valorar por el momento, ya que la efectividad de este método debe evaluarse desde una perspectiva a largo plazo, si es que puede ser evaluado. La efectividad de este análisis para lograr el objetivo de responsabilidad social de la empresa con un mínimo coste para la empresa y para la sociedad a largo plazo, puede ser enunciado hoy como un objetivo, pero no medido directamente². Por esta razón este esfuerzo para evaluar el concepto general, atiende a la validez de las dos primeras asunciones según la experiencia de la década pasada. Para la primera, es necesario una revisión de los desarrollos metodológicos en cuanto a conceptos e indicadores. La segunda requiere un examen de la utilidad de la información, algo que por el momento se enfrenta con el problema de contar con datos incompletos.

3. Modelos y conceptos de Balance Social

Muchos han sido los modelos experimentados para la realización del balance social. Cualquier observador objetivo con buen ojo crítico y, al mismo tiempo, capaz de mirar con perspectivas

¹ Vogelpoth, 1980, p.66; Schredelseker, 1980, pp. 8-11.

² e.je.: Aldag y Bartol, 1978; Mashaw, 1983, pp. 19-21.

futuras, puede distinguir tres conceptos de corto y medio plazo:¹

- el inventario
- la contabilidad por objetivos
- el concepto de indicador social.

El inventario

La primera, el inventario, "pretende identificar y describir el impacto social de las actividades normales de la empresa, así como de aquellos programas especiales encaminados a resolver problemas de tipo social"². Representa una aproximación cautelosa al desarrollo del balance social, que viene a suponer una extensión de las cuentas de relaciones de los empleados, filantropía, o los típicos datos sobre desarrollo social a menudo encontrados en los balances anuales³. Los experimentos realizados a nivel de inventario, han ampliado los informes tradicionales desarrollando indicadores más sofisticados, e intentando cuantificar en algunos casos el impacto positivo y negativo de las actividades que viene realizando la empresa.

La mayoría de los balances sociales actualmente publicados pertenecen a esta categoría, por lo que hay una gran diversidad de tipos de informes⁴. Esto es principalmente debido al hecho de que no existen conceptos comunes que sirvan de guía a seguir⁵. En general, este tipo de informes son extremadamente narrativos y no incluyen un

¹ para mayor detalle y discusión de otras versiones ver Bauer, 1973 y Department of Commerce, 1979, así como Preston, 1982.

² Department of Commerce, 1979, p.7.

³ Brockhoff, 1975.

⁴ Dierkes, 1980, p. 93.

⁵ Teubner, 1983, p.19; Gröger, Stark, 1977, p.349.

análisis del impacto social de forma sistemática y comprensible. No obstante, se han hecho importantes esfuerzos para promover la sistematización y cuantificación como norma para documentar y medir la responsabilidad social. Por ejemplo, en la República Federal de Alemania la llamada "**Arbeitskreis Sozialbilanzen-Praxis**" establece las líneas a seguir para la realización del balance social en 1977, lo cual supuso un progreso importante, pero analizando los balances sociales publicados, es fácil advertir un "gap" importante entre estos logros y la sistemática que resultaría ideal seguir¹.

Una segunda aproximación, seguida por un reducido número de empresas que buscan un nuevo concepto que les permita integrar la responsabilidad social dentro de los procesos de decisión, es el de la contabilidad por objetivos². Está basado en el hecho de que empresas con un sistema de dirección sofisticado operan sobre las bases de objetivos, tanto económicos como sociales³, y que los problemas sociales son el "centro de las decisiones de planificación de resultados"⁴. Los objetivos vienen determinados por la dirección como consecuencia de su percepción de la realidad socio-económica de la empresa, incluyéndose las demandas de distintos grupos de accionistas⁵.

¹Dierkes, Hoff, 1981.

²Dierkes, Kopmann, 1974.

³Mintrop, 1976, p.73; Steinmann, 1983.

⁴Wilson, 1982, p.226.

⁵Dyllick, 1982.

El concepto de contabilidad por objetivos descansa sobre los objetivos económicos y sociales de la empresa, en relación con sus actividades para un periodo determinado, mediante el uso de una serie de indicadores. El grado de realización de estos objetivos es, pués, la parte importante del balance anual¹. Este sistema ha sido utilizado con éxito por diversas empresas en Alemania (ej.: Deutsche Shell AG; Bertelsmann AG, Kölner Bank), Suiza (ej.: Migros Genossenschaftsbund) y Suecia (ej.: Fortia). El hecho de que este procedimiento requiera contar con la información de todas las áreas de actividad, de acuerdo con los objetivos previamente establecidos, ha estimulado poderosamente el desarrollo y sofisticación de indicadores por áreas (eje.: empresa/relación con el cliente), raramente encontrado en los balances sociales que siguen otros conceptos²

La contabilidad por objetivos está basada en el principio de retroalimentación o feed-back, por lo que los accionistas han de contribuir en el proceso de establecer las prioridades y desarrollos de la empresa, para evaluar los resultados acordes con esos objetivos, para después revisar los objetivos para los siguientes periodos³. Aunque en la práctica el desarrollo de sistemas de retroalimentación de la información en el campo del establecimiento de objetivos ha sido escasamente implementado, es significativo el hecho de

¹Dierkes, Kopmann, 1974; Grögger, Stark, 1977, pp.351-2; Dierkes, Coppock, 1978, p.22.

²Dierkes, Hoff, 1981.

³Hirschman, 1970.

que los pocos experimentos realizados para asegurar los intereses de información de los accionistas han sido realizados por empresas que han llevado a cabo este concepto de contabilidad por objetivos.

También se observa un proceso de aprendizaje en el desarrollo de objetivos socio-económicos, derivado de la filosofía de determinación de objetivos generales en su conjunto. Sin embargo, solo un reducido número de empresas han tenido suficiente coraje para llevar a cabo este sistema, habiendo recibido bastantes críticas en cuanto a la objetividad de sus informes y la imposibilidad de poder efectuar análisis comparativos, debido al carácter individual de los indicadores utilizados¹.

Una tercera aproximación intenta solventar estos problemas. El concepto de indicador social está basado en la premisa de obtener datos objetivos y comparables para la medición del resultado en términos de calidad de vida para determinadas regiones o conceptos sociales². Para ello las empresas, al menos a nivel sectorial, han de remitir informes basados en los mismos indicadores y para las mismas áreas de estudio.

Una gran diferencia respecto a los métodos anteriores, consiste en que el desarrollo del marco que permita la comparación y análisis de la responsabilidad social viene impuesto desde fuera de la empresa, a diferencia de los dos métodos vistos, caracterizados por una estructuración más

¹Fischer-Winkelmann, 1980.

²Pierkes, 1974, pp. 42-44.

informal de los datos a tomar y en los que los indicadores eran seleccionados por la dirección. Las instituciones empresariales (ej.: gobierno, sindicatos), se muestran especialmente interesados en analizar y comparar los aspectos de resultados sociales inter-empresas y, al mismo tiempo, establecer una agenda de áreas a tener en cuenta de acuerdo con determinados criterios de medida.

Tenemos algunos ejemplos de modelos de indicador social, dos de los más conocidos son la legislación de la contabilidad social en Francia y el balance social del First National Bank de Minneapolis, que ha sido "pionero en el uso de indicadores sociales para informes tanto internos como externos al banco"¹.

Otros intentos en esta dirección, aún no llevados a la práctica, son los catálogos de indicadores desarrollados por instituciones como los sindicatos, como podía verse en la lista propuesta por la Confederación de Sindicatos Alemanes en 1979. De esta forma se eliminan dos de los principales fallos de los otros métodos, lográndose la objetividad y comparación de datos, pero esta tercera aproximación no resuelve los problemas metodológicos de todo informe social.

El desarrollo de indicadores válidos todavía está comenzando². El mayor problema estriba en la medición de los outputs, más que en los inputs, la determinación del impacto social que conlleva la actuación empresarial³. Los progresos van en la dirección de obtener indicadores más

¹Department of Commerce, 1979, p.8.

²Gärtner, 1981, p. 73-74.

³Fischer-Winkelmann, 1980.

exactos, y las empresas preocupadas por el tema desde hace años manifiestan su interés por la integración de los avances metodológicos logrados. En esto descansa una de las desventajas del concepto de indicadores sociales, debido a que el establecimiento de un catálogo de indicadores a la larga es una rémora para la integración de nuevos indicadores o el mejoramiento de los ya existentes, algo especialmente necesario en esta etapa de desarrollo metodológico y conceptual.

La elección de los indicadores es, pues, problemática. Si se deja a las empresas la tarea de establecer cómo deberá ser el balance social, a buen seguro evitarán tocar áreas de especial sensibilidad. Aunque las empresas que han optado por el método de contabilidad por objetivos pueden integrar un amplio abanico de posibilidades de medición del impacto social de sus actividades, en la práctica esto raramente ocurre.

Un segundo peligro de los indicadores sociales estriba en la posibilidad de que el catálogo de indicadores refleje los intereses de un grupo particular. El mecanismo para identificar e integrar las necesidades de información para todas las instituciones es, pues, fácil de desarrollar desde un punto de vista teórico, pero difícil en la práctica.

En tercer lugar, como ya se apuntaba al referirnos a nuevos indicadores, éste enfoque de "catálogo de indicadores" resulta demasiado lento para adaptarse a los nuevos desarrollos, incapaz de incorporar las novedades que vayan surgiendo¹. El problema es doble: una vez que se ha fijado el modelo de balance social, resulta cuestionable hasta qué punto las empresas informarán de aquellos aspectos no cubiertos por el catálogo. A esto se suma la lentitud y dificultad de dinamizar el proceso, especialmente en situaciones donde el marco de actuación viene prefijado por la normativa legal.

progresos en la documentación acerca de las actividades empresariales y su impacto para la sociedad.

2. El significado futuro de la contabilidad por objetivos y del balance social depende en gran medida de que se cree el clima favorable para la experimentación e innovación social. Hasta el momento, el concepto de contabilidad por objetivos ha sido escasamente utilizado por empresas que han visto en él una herramienta para tratar de forma operativa la responsabilidad social de la empresa, uniendo los objetivos sociales y económicos y permitiendo el seguimiento de los logros de dichos objetivos. En términos empresariales se enfatiza el término de balance social en cuanto forma de aceptación de la responsabilidad social, especialmente al desarrollarse objetivos sociales y posteriormente mostrar los logros obtenidos según los intereses de la compañía.

Es utópico esperar que un elevado número de empresas elijan este modelo, ya que requiere una sofisticación elevada en los mandos de la dirección, difícilmente disponible en la mayoría de las empresas.

Además, si no hay un clima adecuado, consecuencia de una falta de interés por el público acerca de la responsabilidad social, o si los conceptos tratados son bastante reducidos por requisitos de estandarización se perderá bastante atractivo hacia el método de la contabilidad por objetivos.

3. Cuanto mayor sea la presión externa hacia la redacción de informes sobre la responsabilidad social de la empresa, mayores serán los grupos de poder que definan sus necesidades de información. Una mayor concienciación legislativa ayudará a seguir estudiando este tema de los indicadores sociales. Si las distintas instituciones están interesadas en desarrollar el tema de la responsabilidad social, se deberá maximizar la objetividad y estandarización, estableciendo el marco legal que lo regule.

¿Es deseable que alguno de los modelos vistos prevalezca? De acuerdo con las ventajas y desventajas analizadas, parece válido pensar en una mezcla de los tres, a fin de maximizar las ventajas de experimentación e individualidad dentro de unos niveles de objetividad y estandarización adecuados.

4. Balance social: experiencias realizadas

En este contexto, el propósito de examinar la experiencia en materia de balance social, es llegar a valorar su desarrollo hoy día, tanto cuantitativa como cualitativamente, determinar la amplitud de su utilización y si se ha desarrollado bien en la práctica. La base para contestar a estas preguntas no es aún tan consistente como sería deseable. Sin embargo, es posible preveer algunas conclusiones generales sobre la base de los estudios llevados a cabo en los últimos cinco años para describir y evaluar desarrollos en diferentes países a fin de estimular la experimentación y recundación de esta idea: en su conjunto, los estudios en Estados Unidos y Europa occidental

Estudios
realizados

por el Departamento de Comercio, 1979; especialmente en Francia por Chevalier, 1976; Vogelpoth 1980; y Rey, 1980; Italia por De Santis y Ventrella, 1980; Malasia por el Malaysian Management Review 1981; Latinoamérica por Uniapac, 1980; Países Bajos por Screuder, 1978; y los países de habla alemana por el autor (1979-1980). También debe resaltarse un esfuerzo significativo para describir las experiencias en una industria, instituciones financieras¹.

¿Qué se ha logrado con todo esto? ¿En qué medida ha sido utilizado el concepto de balance social en el mundo empresarial? A pesar del hecho de que la "tendencia a su utilización ha aumentado y la actitud corporativa hacia el balance social es clara"² y "el número de informes es mayor en términos cuantitativos, mejor presentados, y en algunos aspectos con sustanciales mejoras hace 20 años"³ el número de compañías interesadas en los temas de balance social más allá de los requisitos legales, es todavía una pequeña minoría.

El estudio Ernst y Ernst, revela que aproximadamente el 90% de las 500 mejores empresas incluían información de tipo social en los balances de 1977 y que casi el 50% de ellas ofrecían constantemente información acerca de los logros sociales durante el periodo de cinco años que finalizaría el 31 de Marzo de 1978⁴. Pero sólo 21 empresas industriales, ocho bancos comerciales y una empresa de seguros de vida, mencionaron de forma específica en el balance de 1977 que habían

¹ Banco de Bilbao, 1980.

² Preston, 1982, p. 164.

³ Joan, 1979, p.104.

⁴ Departamento de Comercio, 1979, p.11.

publicado un informe separado acerca de los resultados sociales¹. Esto mismo ocurre, por usar otro ejemplo, en la República Federal de Alemania: mientras el 50% de las grandes compañías informan de sus resultados sociales, al menos parcialmente, según los estándares sugeridos por el "Arbeitskreis Sozialbilanz-Praxis"² solo el 40-60% puede realizar el balance social a un nivel metodológicamente avanzado. La situación en Francia es de alguna manera diferente: Antes de la ley de 1977, Rev. 1977, había un vivo interés en este tipo de informes (200-300 empresas). Desde que esta ley entró en vigor, ha habido un incremento considerable: desde 1978 todas las empresas con más de 750 empleados deben realizar el balance social de acuerdo con un catálogo de indicadores establecido, y desde 1981 esta medida se ha extendido a todas las empresas con más de 300 empleados.

Volviendo a la primera pregunta, el uso voluntario del balance social como un instrumento de responsabilidad social de la empresa, no está muy difundido. En cada país se encuentran empresas pioneras que han realizado algún tipo de experimento sobre estos conceptos, y un reducido número de empresas que informan sobre consideraciones sociales como una cuestión de moda. El uso generalizado de este tipo de informes solo se ha podido lograr por el momento cuando ha sido obligatorio por ley.

¹Johnston, 1979, p.117 ss.

²Dierkes, Ullmann, 1979, p. 96.

Calidad del
Balance Social

Respecto a la segunda pregunta, la calidad de los balances sociales, no es posible una evaluación en su conjunto por la ausencia de datos. El primer intento por los Estados Unidos (por Toan, 1973) está anticuado, y el informe de Ernst y Ernst es demasiado general. Sus resultados, sin embargo, deben ser soportados por casos prácticos. Estos revelan que la calidad de los informes es bastante desigual¹. Hay una considerable variación en la envergadura de los informes y en la sofisticación de las técnicas de medida. Las variaciones entre países no pueden clasificarse por industrias específicas: los innovadores no parecen venir más de una industria que de otra.

Por otro lado, es posible distinguir importantes diferencias entre los estándares de la práctica de balance social en los Estados Unidos y en Europa, particularmente en Alemania y Francia. Una de las mayores diferencias entre América y Europa es, por ejemplo, el espectro de materias cubiertas. Mientras que los informes empresariales de los Estados Unidos normalmente se centran en el entorno exterior (consumidores, entorno físico, relaciones con la comunidad), en Europa se enfatiza la situación interna de la empresa, relaciones de la empresa con los empleados².

Estos distintos enfoques parecen tener implicaciones en el desarrollo metodológico. Una mayor debilidad de los informes americanos descansa en el hecho de que normalmente se refieren a

¹Departamento de Comercio, 1979, p.12; Rey, 1980, p.311; Dierkes, Hoff, 1981, p.58.

²Para un mayor análisis de las materias cubiertas y los indicadores utilizados, ver Dierkes, Hoff, 1981 y Rey 1980.

"actividades o inputs, pero no a impactos producidos"¹; Europa hace un mayor esfuerzo en esta dirección, aunque a menudo es más cualitativo que cuantitativo. Esto puede ser atribuido hasta cierto punto, al hecho de que la medición del output puede ser más sencilla a efectos laborales -el énfasis de los informes europeos- y al hecho de encontrar más información sobre estos temas que sobre el entorno exterior.

Aunque no hay consenso entre los diferentes países sobre el contenido del balance social y cómo debe ser medido, ha sido en Europa donde se ha realizado un mayor esfuerzo por la estandarización y búsqueda de indicadores, más que en los Estados Unidos, esfuerzo que ha sido encaminado en mayor medida a maximizar las medidas cuantitativas. En Francia, por ejemplo, la ley estableció catálogos de indicadores para diferentes industrias. En Alemania, la institución mencionada desarrolló las líneas a seguir por la contabilidad social. Los sindicatos en Alemania han empezado a jugar un papel más activo en la formulación de los requisitos en cuanto a necesidades de información y en cuanto a lograr una estandarización en los informes.

A pesar de los progresos realizados, sin embargo, la mayoría de los estudiosos y críticos de las prácticas actuales de balance social están de acuerdo en que son pocos los informes sociales de empresas publicados hoy que merezcan la pena, de acuerdo con los criterios que serían necesarios y en términos de la expectación alcanzada por la

¹Johnston, 1979, p.122.

investigación académica¹. De hecho "la mayoría de los informes son selectivos, y algunos sirven para fines propios de la institución que los realiza" aunque, desde luego, "existen notables excepciones a esta norma"². Parece que hay más "excepciones a la norma", por así decirlo, en Europa que en los Estados Unidos. Específicamente, "las empresas europeas se muestran más activas que las americanas en relación con el balance social y en algunos aspectos, son técnicamente más avanzadas.

Avances en
Europa

Entre estos notables avances realizados en Europa destacan:

- 1) Una mejor definición, ya sea voluntariamente por acción del gobierno, de aquellos elementos y medidas que comprende el perfil de una empresa;
- 2) Mayor estandarización en los formatos y medidas de los informes;
- 3) Incremento sustancial en el número de empresas informantes en algunos casos voluntarios y en otros por imperativos legales.

Sin lugar a dudas, la experiencia obtenida por las empresas europeas, moverá a mejoras adicionales en el balance social en Europa, generando nuevos modelos y procedimientos, provenientes de diversas culturas políticas y económicas que pueden ayudar a contestar alguna de las cuestiones no resueltas con respecto al efecto de balance social³:

¹Fischer-Winkelmann, 1980; Toan, 1979, p.104.

²Departamento de Comercio, 1979, p.32.

³Toan, 1979, p.107-108.

Es interesante destacar que a pesar del intercambio de ideas promovido por la difusión internacional de la literatura relevante, no parece haberse obtenido resultados hasta el momento. En el contexto socio-político es clara la influencia significativa del desarrollo de la contabilidad social. Por un lado, la preocupación social difiere en definición y énfasis según los países, y, por otro lado, formas específicas de instrumentos difieren según el contexto socio-político. Debe promoverse un esfuerzo más intensivo para salvar este medio inusual de "un laboratorio natural" de experimentación a través de los límites nacionales.

5. La utilidad y uso de la información del balance social

Al igual que otros medios de información, los informes sobre la responsabilidad social de la empresa ni es ni un objetivo en si mismo, ni un ejercicio para satisfacer el interés de investigación académica. Con ello se pretenden sentar las bases para la formulación, ejecución, y control de la política social y empresarial por parte de la dirección, y como una base de datos para dialogar con instituciones de las corporaciones empresariales interesadas en el resultado de la empresa en el terreno social¹.

Por tanto, la cuestión crítica al evaluar los conceptos de balance social experimentados son no sólo si los impactos pueden ser medidos e incluidos en un informe de forma metodológica, sino

¹Johnston, 1979, pp. 113-114.

también si la información publicada en los balances sociales es útil y, además, no es utilizada internamente por la dirección y externamente por los distintos grupos de intereses. Y finalmente debemos preguntarnos si la utilización de esta información está actualmente cambiando el comportamiento, si el balance social es un mecanismo eficaz para lograr la responsabilidad social.

La medida de la utilidad y utilización de la información del balance social es un proceso difícil. En el caso de este nuevo concepto tan relativo, la valoración debe comenzar en las primeras etapas de percepción, porque el proceso de descubrir la utilidad y su utilización no ha sido desarrollado en profundidad, explorado, e incorporado por la dirección y los grupos de interés, como puede esperarse de herramientas de información más tradicionales como los informes financieros.

Valoración
de la utilidad

- El mínimo nivel de percepción es el interés por el concepto por parte de los grupos implicados. ¿Ven ellos algún propósito en la idea de recoger y publicar información sobre el resultado social de la empresa? ¿Es importante para ellos el concepto de responsabilidad social de la empresa?
- En segundo lugar, es necesario averiguar si el concepto se considera operativo. Partiendo de que se da el interés por el concepto, ¿consideran útil la información que están recogiendo?

- El tercer paso es averiguar la utilidad del balance social y saber si las necesidades de información percibidas por los grupos de interés corresponden al informe que presentan las empresas. ¿Qué clase de información es considerada significativa para los procesos de toma de decisiones y si estas necesidades se satisfacen con el balance social?
- En cuarto lugar, es necesario investigar si el informe se considera utilizable. Esta es una cuestión doble¹ ¿Se considera eficaz y valiosa la información? y ¿se presenta ésta de forma que los grupos interesados puedan utilizarla?
- Finalmente, la prueba definitiva para la utilidad del balance social es su impacto en la decisión. Hay dos aspectos en esta cuestión: el impacto directo y el indirecto. Por un lado, ¿con qué frecuencia los grupos de interés actualmente utilizan la información del balance social? ¿Ejerce alguna influencia indirecta en sus políticas y posicionamientos? Por otro lado, ¿hasta qué punto los actuales procesos de recogida y publicación de la información influyen en las políticas y decisiones de la dirección? ¿la existencia del documento tiene alguna influencia indirecta sobre el comportamiento?

¹Sora, 1970, p.59.

Uno de los aspectos inquietantes acerca de la historia de la contabilidad social es la escasez de información para contestar a esta serie de preguntas¹. Los desarrollos del balance social han sido impulsados desde un punto de vista conceptual: la necesidad de documentar la responsabilidad social de la empresa y de revelar públicamente esta información como una base para el diálogo con las instituciones empresariales. Ha sido realizado un gran esfuerzo, como se indicaba en las páginas anteriores, para hacer operativa esta idea. Pero asombrosamente, se ha prestado poca atención para contestar las cuestiones básicas descritas en cuanto a la utilidad y utilización, aunque el autor, entre otros, ha insistido en la investigación en este campo en diversas ocasiones en los últimos años². En la práctica, individualmente, tanto en el mundo empresarial como en el académico, se ha postulado la necesidad de la información de los grupos de interés potenciales para realimentar el proceso (feed-back).

Hay buenas razones para empezar concentrando todos los esfuerzos en los aspectos conceptuales y metodológicos del balance social, más que en el desarrollo de la base de datos para las necesidades de información. Un factor clave es el hecho de que es difícil para mucha gente prever la utilidad potencial y utilización de un nuevo concepto hasta que ha sido desarrollado a un cierto nivel. En muchos casos la conciencia de necesidad sigue, más que precede, a la disponibilidad de modelos para la satisfacción potencial de esa necesidad. Por tanto, ha sido necesario empezar desarrollando

¹cf. Preston, 1982, p.174.

²Dierkes, 1979, p.82; Dierkes, Hoff, 1981, p.65.

la parte conceptual antes de enfrentar a una gran comunidad de instituciones con el nuevo instrumento.

Una segunda razón era, y es, aún, la dificultad de recoger, evaluar, e integrar las necesidades de información divergentes de los diversos grupos de accionistas, grupos sociales, management, empleados, grupos locales y gobierno.

Hay un amplio número de aspectos a tener en cuenta: la identificación de los grupos sociales y de su representante; el nivel de concienciación de los grupos que permita definir de forma concreta las necesidades de información; y, finalmente, la integración en un documento de las necesidades de información diversas y conflictivas. Mientras que algunos grupos sociales resultan obvios y bien organizados, de forma que puede reconocerse claramente su existencia, la legitimación de sus derechos de información y el representante con quien hay que tratar (por ejemplo, el gobierno y los sindicatos), otros grupos son difusos e inadecuadamente organizados, para que sean tenidos en cuenta sus necesidades de información (por ejemplo, los consumidores).

Algunos grupos, particularmente el management, y más recientemente los representantes de los trabajadores, tienen una particular conciencia de sus necesidades en el terreno de la información, mientras que otros, como los consumidores y grupos locales, parecen no estar suficientemente mentalizados con el problema y están en una etapa que pudiera calificarse de subdesarrollada en la identificación de sus necesidades de información.

Necesidades
de información

A este problema se añaden los derivados de la agregación e integración de la información. La información requerida por los accionistas poco tiene en común con la que demandan otros agentes. Los intereses de los diferentes grupos implicados no solo varía significativamente, sino que pueden entrar en serio conflicto en determinadas materias, por lo que la publicación de los datos para este público heterogéneo es una cuestión delicada¹. La forma en que esta información debe presentarse ha de ser diferente según el grupo al que vaya dirigida, si se quiere que sea de utilidad. Por ejemplo, un documento válido para los accionistas o el management, puede resultar totalmente ininteligible para los trabajadores. En suma, el proceso de identificar las necesidades de información y darlas una respuesta adecuada no es sólo una cuestión importante, sino también una tarea de investigación difícil.

Dos son las aproximaciones que pueden seguirse, para identificar las necesidades de información: la más efectiva es examinar a los grupos directamente, obteniendo la información y feedback de esta información mediante cuestionarios y entrevistas. Una segunda aproximación sería reunir toda la información e integrarla en indicadores propuestos por auditores externos, por medio de equipos de investigación o medios de comunicación².

¹Coleman, 1983, p.15.

²ejemplo Dierkes, van den Berg, 1974; Dierkes, Ullmann, 1979; Preston, Rey, Dierkes, 1978; Schredelseker, 1982, p.12.

El hecho de que los diferentes grupos hayan formulado sus demandas de información, evidencia que su interés por el concepto es alto. Por lo que debe acometerse un mayor esfuerzo investigador para desarrollar este concepto aún no explotado. Sin embargo, ello tiene que descansar en proveer las necesidades de información de las instituciones directamente.

Estudios pilotos

Los estudios pilotos más importantes, aunque bastante limitados, se llevaron a cabo en 1979 y 1981 por Gehrman, 1979, 1981 y 1982 por Deutsche Shell AG, y en 1982/3 por el Migros Genossenschaftsbund.

La investigación dirigida por Gehrman enfocaba el tema de la percepción de los trabajadores, estudiando los resultados de investigar los primeros cien trabajadores que no tenían un conocimiento previo de los informes sociales (1981), después 199 miembros de asociaciones de trabajadores, de los que la mitad pertenecían a compañías sin experiencia en el balance social y la otra mitad a empresas que habían publicado al menos un balance social (1982). El objetivo era tener una primera aproximación de las necesidades de información de los trabajadores clasificándolas por categorías, que parecían ser los componentes centrales del balance social; clarificar la importancia potencial de los indicadores sociales; concienciarse del posible papel de la contabilidad social en la actuación de los sindicatos; e incluso obtener la retroalimentación de la información (feed-back) del modo de presentación de la información.

Mientras que los estudios de Gerhmann se realizaron por un académico experto en el potencial del balance social, los otros dos estudios se acometieron por empresas con una relativa experiencia en este campo, dirigidos a los lectores de informes específicos.

El informe Deutsche Shell estaba basado en la combinación de informe anual y balance social para el año 1979. Se recibieron 440 respuestas a un pequeño cuestionario que se repartió entre trabajadores, estudiantes de ciencias empresariales, representantes de agencias gubernamentales, asociaciones empresariales y los medios de comunicación. Las preguntas intentaban establecer si los lectores estimaban de alguna utilidad el concepto de balance social, si la presentación de la información era buena, a lo que se añadía una serie de preguntas tópicas.

Otro estudio fue organizado por Migros en 1982-83 en su informe de 1980. Se analizaron las respuestas de cuatro grupos de intereses. El objetivo era ambicioso: Obtener las reacciones sobre el contenido y formato del informe de 1980, para mejorar el siguiente y obtener información que permitiese a la compañía tener en cuenta el impacto social de sus decisiones en la política general de comunicaciones. También debe hacerse mención del informe de 1982 de Migros, en el que se invitó a representantes de los mayores grupos de intereses (sindicatos, grupos de protección de consumidores) y los medios de comunicación (representantes de los mayores periódicos y televisión), para comentar el informe de 1980, verificar su validez, efectividad y ver en qué medida daba una respuesta

a las necesidades de información. También se les preguntó lo que en su opinión debería incluir el próximo informe. Este proceso representa uno de los pocos intentos de integración de los intereses de las instituciones en el proceso de definir el perfil que han de tener los informes y, además, los objetivos que debe perseguir una buena política de información dentro del concepto de dirección por objetivos.

Aunque estos estudios están basados en ejemplos relativamente pequeños y representan solo un primer paso hacia la obtención de una información útil, se puede sacar de ellos algunas observaciones interesantes. Todos demuestran que el concepto de balance social, la mencionada filosofía de responsabilidad social y su documentación, se encuentran adecuadamente fundamentadas.

En segundo lugar, estos estudios revelan que aunque se considera útil la información publicada y proporciona mayor información sobre las actividades de las empresas, se percibe un sentimiento general de que parte de la información no es prioritaria, existiendo otras áreas más importantes que no se cubren en los informes. En otras palabras, se han identificado las necesidades de información social y se enjuicia si esta información que se facilita es actualmente de alguna utilidad.

El problema, como apunta Gehrman, es que la percepción de la utilidad es altamente selectiva para cada grupo de interés en particular. Las respuestas obtenidas por Gehrman, por ejemplo, tal como era de esperar, daban prioridad a las

cuestiones relativas al trabajo y calificaban de menos útiles la información relativa a otras cuestiones. De hecho, es interesante destacar que incluso entre los representantes de los trabajadores y los propios trabajadores había una importante divergencia en el ranking de cuestiones (calidad de vida y espacio de trabajo; ocupaban el puesto número 2 y 3 por los dos grupos de representantes de los trabajadores, pero estaban por debajo del décimo puesto por los trabajadores), mostrando los diferentes intereses de los grupos implicados¹.

Un tercer paso en la determinación de la percepción de utilidad está íntimamente relacionada con el segundo: una vez que los diferentes grupos pueden evaluar la utilidad del material que se les proporciona, pueden proceder a identificar necesidades adicionales de información. Shell y Migros preguntaron sobre las necesidades de información no cubiertas por los informes presentes. En las respuestas de Shell, una tercera parte de los lectores de las instituciones sociales, la mitad de los estudiantes, y la sexta parte de los trabajadores, pensaban que faltaba algún tipo de información necesaria y útil. En algunos casos, la información "perdida" era común a los tres grupos (ejemplo, polución causada por Shell, alternativas fuentes de energía, y la relación entre Deutsche Shell y las otras empresas del grupo Shell), pero, como era de esperar, otras cuestiones eran específicas de cada grupo.

¹Gehrmann, 1981, p.7.

Problematamente no es realista esperar que las empresas pregunten a sus lectores si creen que la información es valiosa y que éstos den una contestación válida. Por lo que, en un cuarto paso, relativo a la "utilidad" de la información, hay que decir que hay pocos datos. Es imposible llegar a tener informes exactos y útiles, hasta que terceras personas estudian el balance social. Además es demasiado complejo en términos conceptuales y metodológicos para ser tratado. En el marco de este artículo el tema de los pros y contras se empiezan a escuchar¹; es necesario trabajar más e innovar más de lo que se ha hecho hasta el momento; referente a la pregunta de si la información se presenta de forma que pueda ser útil, las contestaciones a Gehrman confirmaron que cuanto más específica era la información, más obvio era la importancia para los intereses del lector; y que el uso de indicadores sociales debería incrementarse. También se detectó un importante aviso contra el desarrollo demasiado científico que evitaría poder ser usada por determinados grupos de interés. Shell concentró más de la mitad de sus preguntas en la presentación de la información (atractivo, claridad de estructura, relación entre texto, gráficos, fotografía y lenguaje), recibiendo una buena puntuación para todos ellos.

Sin duda, los resultados de estos pocos informes, son incompletos en el mejor de los casos, y probablemente no sirvan para mejorar la información futura. Pero son suficientes por el momento, sin embargo, para concluir de ellos que

Responsabilidad
social

¹ejemplo v. Wysocki, 1981; Fischer-Winkelmann, 1980.

los diferentes grupos implicados perciben el concepto de responsabilidad social de la empresa de forma significativa y relevante, y ven el balance social como un instrumento prometedor que implemente este concepto. Se juzga muy positiva su operatividad. Los estudios revelan incluso que el nivel de concienciación ha sido fuertemente desarrollado en algunos grupos, permitiendo la identificación de las necesidades de información, que podrán ser satisfechas en los balances sociales, mostrando que ha llegado el momento de establecer una investigación más específica y detallada sobre estas necesidades.

Si, como se ha visto, es difícil medir la utilidad del balance social, es prácticamente imposible medir el uso actual. Por supuesto, toda práctica de balance social es estéril si no tiene un impacto en el comportamiento. Pero ¿cómo se puede atribuir una decisión o acción al balance social? Algo se puede saber del management y de los diferentes grupos. Por ejemplo, los managers confirman que el proceso de integrar en el informe anual el balance social, resulta útil para explorar la política a seguir en el futuro¹. Encuentran que el balance social es útil para la evaluación del resultado interno, particularmente cuando está basado en el concepto de contabilidad por objetivos².

¹Bauer, 1973; Migros, 1978; Welbergen, 1978, p.10.
²Brennan, 1979, p.150; Migros, 1978, 1980, Welbergen, 1978, p.11.

Sobre estas precisiones, sin embargo, el impacto indirecto del balance social es de central importancia. Aunque imposible de medir, no debe desestimarse el significado de este aspecto. Es lógico que de hecho las empresas que recogen y publican información sobre su impacto social, tengan con ellos una influencia en su propio comportamiento. El proceso actual de preparar el informe y hacerlo disponible para el público, en sí mismo tiene un impacto en los procesos de decisión de la empresa. En este sentido, el balance social funciona de forma similar al tradicional informe financiero, su existencia sirve para controlar el comportamiento empresarial, incluso aunque no sea utilizado por los grupos implicados. ¿Leen los accionistas realmente los informes anuales convencionales? Probablemente la mayoría no, pero el hecho de que puedan hacerlo y de que los medios de comunicación puedan analizar la información, tiene un impacto importante en el comportamiento empresarial. Este impacto no puede ser cuantificado, pero debe ser tenido en cuenta al evaluar la utilidad del uso actual del balance social y en el desarrollo de estrategias para su futuro.

Más allá del uso voluntario del balance social, su utilización puede ser institucionalizada, enfatizando el actual uso de esta información. Esto se ha hecho en Francia, con la ley de 1977, exigiendo el balance social con una cláusula para su discusión, y la preparación de un informe de los representantes de los trabajadores, quienes pueden solicitar una revisión del informe. Después, las copias del informe final con la inclusión de lo realizado por estos representantes,

deben enviarse a la oficina gubernamental del trabajo, estando igualmente disponible para los trabajadores y demás grupos interesados. El objetivo de esta legislación es, por lo tanto, facilitar información lo más objetiva posible para permitir el incremento de las relaciones empresa-trabajadores¹. El establecimiento de una lista fija de indicadores pretende unificar la búsqueda de soluciones en una acción concertada².

La cuestión es si estas medidas legales aseguran la completa utilización del balance social y su implicación en el comportamiento. El primer año en el que se tomaron estas medidas fue en 1979, por lo que no ha transcurrido suficiente tiempo para evaluar los efectos de las mismas. Pero los proyectos de investigación³ tendentes a analizar en qué medida los objetivos de la legislación en la institucionalización de modos de redacción de informes, muestran de hecho que la discusión del documento estimula el examen cuidadoso de la información, en muchos casos en el primer año de su utilización o entrada en vigor.

Por ejemplo, de los 61 informes recibidos por Vogelpoth, solo 19 respondían estricta y únicamente de acuerdo a los requisitos; 28 incluían un estudio de indicadores individuales y/o una crítica de los métodos de medida; y 14 presentaban estudios de los resultados con críticas, sugerencias y cálculos alternativos⁴. Sobre la base de este interés manifestado en el primer año, es lógico esperar que con un poco más de tiempo y

¹Schredelseker, 1981, p.5.

²Vogelpoth, 1980, p.190.

³Vogelpoth, 1980; Schredelseker, 1981.

⁴Vogelpoth, 1980, p.248.

experiencia los comités de trabajadores aprenderán a utilizar esta información para elaborar una crítica más sustantiva de la política empresarial e integrarla dentro de su estrategia con el management¹.

El proceso de aprendizaje promovido en las empresas, por la ley, puede observarse también en los medios de comunicación. De hecho, comenzó un poco antes; algunos periódicos, como L'Expansion, comenzaron a mencionar el tema de la responsabilidad social de la empresa en los comienzos de la discusión general acerca de la necesidad de una ley. Muchos de sus indicadores fueron más tarde formalizados por la legislación. La utilización del balance social por los medios de comunicación, supone de hecho una presión sobre las organizaciones empresariales para mejorar sus resultados².

6. Utilidad de la información de carácter social: Formas de institucionalización.

El uso de los datos de tipo social como base para la discusión, desarrollo e, implementación de una política social en la empresa -como la experiencia francesa parece indicar- no sólo depende del conocimiento de las necesidades de información, sino también del modo en que se institucionalizan³. La utilización de formas diferentes, pueden influir en el grado y dirección de la actuación social de la empresa, más que de la elección de indicadores y áreas específicas en lo

¹Schredelseker, 1981, p.11.

²Schredelseker, 1981, pp.12-13.

³Schredelseker, 1980.

que a la política social se refiere. Hay distintas formas de institucionalización del balance social, que se describen a continuación:

- adopción voluntaria del balance social por empresas individuales y/o recomendaciones del sector,
- por requerimiento de la dirección o de los accionistas,
- por acuerdo formal entre las empresas y los grupos de intereses,
- requerimientos legales (eje.: SEC).

En la elección del modo de institucionalización del balance social, influyen un amplio número de factores, incluido la cultura política específica de cada país. De especial significado son las principales características en cuanto a la relación de la sociedad con el mundo empresarial, los medios de asegurar la responsabilidad social de las actividades empresariales, así como la organización y estructura del sector empresarial. Sobre esta base, pueden enunciarse los criterios considerados esenciales a tener en cuenta:

- la información debe asegurar la credibilidad, veracidad y reconocimiento de las necesidades de información,
- la institucionalización no debe representar un ejercicio estéril en la recogida de información, sino potencial la utilización de esta información para motivar los cambios que resulten necesarios en el comportamiento y decisiones empresariales, y

**Factores
influyentes**

- el concepto debe permitir una fácil integración del progreso metodológico, conteniendo la suficiente flexibilidad y adaptabilidad a situaciones específicas.

Como se indicó en el análisis de las prácticas del balance social, en muchos países la adopción voluntaria del mismo, ha servido de comienzo y (a menudo por largos periodos de tiempo) como la principal fuerza de desarrollo. La ventaja al comienzo de este proceso es bastante obvia: permite el máximo de flexibilidad y experimentación. Las desventajas son también claras: el desarrollo lo llevan a cabo sólo un pequeño grupo de empresas; no hay garantías de validez de los datos; y la información ofrecida se basa habitualmente en la percepción de intereses apreciada por la dirección. El paso de esta adopción voluntaria a la institucionalización de las medidas a seguir, sólo era satisfactorio a largo plazo, dependiendo del número de empresas que siguieron en la idea y de la existencia de medidas estándar a seguir por todos. La experiencia realizada hasta el momento no parece apuntar a esta idea de aumento de empresas que voluntariamente ofrecen el balance social¹. Y mientras se ha logrado un progreso relativo en estandarización² sobre la base de recomendaciones de grupos informales como el "Arbeitskreis Sozialbilanzen-Praxis", parece ser este el terreno donde esperar los mayores progresos en el futuro.

Estandarización del Balance Social

¹ver también Gröger, Stark, 1977.

²Para una discusión sobre la importancia de la estandarización ver, por ejemplo, Preston, 1982, p.166-175.

Otra opción será la formulación de demandas de información por la dirección o los accionistas. Ello puede suponer, especialmente si se realiza a gran escala, una expansión significativa en el número de empresas que regularmente ofrecen información de tipo social. Los primeros intentos en esta dirección fueron sugeridos por la "Business Roundtable". En 1978 se discutió la responsabilidad de la dirección respecto al impacto social de las actividades empresariales. "Es su deber considerar el impacto de sus actuaciones para la sociedad de la que forma parte y para los intereses de los grupos distintos de aquellos inmediatamente relacionados con la empresa". Se ha sugerido que bien todo el Consejo o bien un comité público del Consejo podría revisar la medición de la actividad desde el punto de vista social y el balance social en particular porque la revisión y aprobación por parte del Consejo podría mejorar la calidad y aumentar su credibilidad pública en amplios grupos afectados (The Business Roundtable, 1978). Por ello se necesitan para la retroalimentación de informaciones relevantes socialmente el que también sea manifestado por cierta clase de accionistas como son los inversores éticos¹. Aunque debe realizarse una mayor investigación en las formas de integrar los conceptos de responsabilidad social en la dirección y accionistas, los esfuerzos para incrementar esta visión de conjunto han de ir encaminados a definir procedimientos aplicables a empresas de diferentes tamaños. La concentración de la dirección y accionistas es demasiado limitada.

¹ por ej. Wokutch, 1982

Otra aproximación al problema consiste en el establecimiento de acuerdos formales entre las empresas y las instituciones. Se puede prever la organización de comités integrados por miembros de las diferentes instituciones dentro de un sector, con el propósito de determinar el formato, indicadores, y procesos de auditoría de los balances sociales a publicar por las empresas del sector. Sin embargo, como ya se dijo, esto puede dar lugar a una representación desigual de problemas, dado que las instituciones mejor organizadas y articuladas son normalmente los sindicatos. Como era de esperar, la experiencia alemana, con la participación de los sindicatos alemanes, muestra que su mayor interés son las relaciones empresa-trabajadores, olvidándose de los restantes aspectos de responsabilidad social de la empresa¹.

En vista de los problemas de la redacción del informe de forma voluntaria o cuasi-voluntaria, otra consideración es el balance social obligatorio, para asegurar su amplia utilización y estandarización. En Francia es obligatorio; el parlamento británico estudió su legislación hace algunos años y el parlamento italiano se encuentra actualmente estudiando el tema.

¹Para una discusión sobre el significado del balance social en los convenios colectivos en situaciones de crecimiento bajo o no económico, cuando las demandas cualitativas como opuestas a las cuantitativas pueden tener una importancia creciente en las negociaciones colectivas, veáse del autor el artículo presentado en el congreso en materia de balance social para el Science Center Berlín, Octubre 1981. Asimismo mi presentación en el Congreso sobre Poder Corporativo: situación en los 80, Octubre 1981. El interés en el desarrollo del balance social como un instrumento de información para este propósito está confirmado en los estudios de Gehrman. 1979, 1981.

La experiencia
francesa

La experiencia francesa es, pues, la más antigua y de ella pueden sacarse algunas conclusiones, como, por ejemplo, cuáles son los peligros inherentes a una legislación detallada en exceso, estableciendo no sólo los requisitos a cubrir, sino también los indicadores a utilizar, de esta forma se logra un documento estático, difícil de avanzar acorde al progreso metodológico. De esta forma el cambio necesario para dotar al concepto de la flexibilidad necesaria, se hace muy difícil¹. Además, una legislación tan detallada como es el caso de la francesa, probablemente limita la atención empresarial a aquellas áreas de preocupación social definidas por la legislación. El especificar una lista de indicadores, por tanto, hace que las compañías no presten atención a nuevas áreas de preocupación social o a aquellas concretas de su propio entorno de cada empresa.

¿Como pueden combinarse todas las ventajas analizadas y, al mismo tiempo, minimizar sus desventajas? Una forma es mediante la obligación de realizar el balance social dentro de unas líneas generales de actuación a seguir en su confección. Ello aseguraría su realización mayoritaria, ante la limitación que supone dejarlo a la voluntad de las organizaciones. Esta obligación puede ejercitarse por una regulación gubernamental como el "SEC".

¹Arrow, 1978, p.92.

Para asegurar la necesaria flexibilidad en el tiempo entre las distintas industrias, lograr un concepto operativo y el desarrollo de los indicadores apropiados, deben intervenir comités especiales (de alguna forma paralelos al funcionamiento de las normas sobre contabilidad). Tales comités han de estar formados por representantes del mundo empresarial y de las distintas instituciones de intereses, de acuerdo con los distintos tipos de empresa. Los indicadores deberán ser válidos en el sentido de poder realizarse con ellos comparaciones intersectoriales, que permitan su seguimiento mediante procesos de auditoría. De esta forma se incentivaría futuras mejoras y permitiría la integración de los resultados en los procedimientos normales de información de la empresa.

Las distintas posibilidades de actuación legal para exigir el cumplimiento del balance social deben estudiarse cuidadosamente, dependiendo de las estructuras socio-económicas existentes. Sin embargo, ha llegado el momento de dar este paso. Ya se han realizado suficientes experiencias en distintos países, como para permitirnos concluir que el balance social ha demostrado ser una herramienta de gran utilidad, especialmente al integrar las consideraciones sociales en los procesos de decisión. Por otro lado, paralelamente junto a estas experiencias se ha desarrollado el concepto metodológico, que permite partir de una sólida base sobre la que establecer el armazón para lograr la plena operatividad en términos de indicadores específicos.

Bibliografía

- Aldag, Ramón, and Kathryn M. Bartol, "Empirical Studies of Corporate Social Performance and Policy: A Survey of Problems and Results", en Lee E. Preston (ed.) Research in Corporate Social Performance and Policy, Vol.I, Greenwich, Connecticut, 1978
- Arrow, Kenneth J., "Organizational Goals and Control Systems: Internal and External Considerations" en: Research in Corporate Social Performance and Policy, ed. Lee E. Preston, Greenwich, Connecticut, 1978
- Banco de Bilbao, "El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras", ed. Banco de Bilbao, Madrid, 1982
- Bauer, Raymond A., "The State of the Art of Social Auditing" en: Corporate Social Accounting, ed. M. Dierkes y R. A. Bauer, 1973
- Bauer, Raymond A., "The Corporate Response Process" en: Research in Corporate Social Performance and Policy, ed. Lee E. Preston, Greenwich, Connecticut, 1978
- Brennan, Donald P., "Managing Social Issues by Objectives" en: Corporate Social Reporting in the United States and Western Europe, ed. US-Department of Commerce, Washington, 1979
- Brockhoff, Klaus, "Zur externen gesellschaftsbezogenen Berichterstattung deutscher Grossunternehmen", ed. Colonia, 1975
- Budäus, D., "Sozialbilanzen: Ansätze gesellschaftsbezogener Rechnungslegung als Ausdruck einer erweiterten Umweltorientierung?" en: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, p.184-202, 1976
- Chevalier, Alain, "Le Bilan Social de l'Entreprise", ed. Masson, Paris/New York/Barcelona/Milan, 1976
- Coleman, James, "Responsability on Corporate Action", 1983
- Committee for Economic Development, "Social Responsibilities of Business Corporations", ed. Committee for Economic Development, New York, 1971
- de Santis, G. y A.Ma. Ventrella, "Il Bilancio Sociale dell' Impresa", ed. Franco Angeli, Milan, 1974

- Dierkes, M. y U. Kopmann, "Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik-Ansätze zu einem Managementsystem für Social Goals" en: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 1974
- Dierkes, M., "Die Sozialbilanz - ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem", ed. Herder y Herder, Frankfurt/Nueva York, 1974
- Dierkes, M. y Coppock, R., "Europe Tries the Corporate Social Report" en: Business and Society Review, 1978
- Dierkes, M., "Corporate Social Reporting in Germany: Conceptual Development and Practical Experience" en: Accounting Organisations and Society, Vol.IV. 1979
- Dierkes, M. y Ullmann, A., "Sozialenquete: Wird die Offensive blockiert?" en: Managermagazin, 1979
- Dierkes, M., "Corporate Social Reporting and Performance in Germany" en: Research in Corporate Social Performance and Policy, Vol. II, ed. Lee E. Preston, 1980
- Dierkes, M. y Hoff, A., "Sozialbilanzen und gesellschaftsbezogene Rechnungslegung in der Bundesrepublik Deutschland" en: Sozialbilanzierung - Soziale Indikatoren VII, ed. Campus, Frankfurt/Nueva York, 1981
- Dyllick, T., "Gesellschaftliche Instabilität und Unternehmensführung", ed. Verlag Paul Haupt, Bern y Stuttgart, 1982
- Epstein, E., "Societal, Managerial, and Legal Perspectives on Corporate Social Responsibility -Product and Process" en: The Hastings Law Journal, 1979
- Fischer-Winkelmann, W., "Gesellschaftsorientierte Unternehmensrechnung", ed. Franz Vahlen, 1980
- Gärtner, Hans J., "Indikatoren in der gesellschaftsbezogenen Unternehmensberichterstattung" en: Sozialbilanzierung - Soziale Indikatoren VII, ed. Campus, Frankfurt/Nueva York, 1981
- Gehrmann, Fr., "Sozialbilanzen und Informationsbedürfnisse von Betriebsräten". Documento presentado, en el Congreso sobre Balance social de la empresa, ed. Science Center, Berlín, 29-30 Oct., 1981
- Gehrmann, Fr. y Lemmbach, W.K., "Erwartungen von Arbeitnehmern an Sozialbilanzen-Ergebnisse einer empirischen Erhebung" en: Sozialbilanzierung - Soziale Indikatoren VII, ed. Hans-Joachim Hoffmann-Nowotny, Frankfurt/Nueva York, 1981

- Goncalves, E. L., "Balanco Social da Empresa na America Latina", ed. Sao Paulo, 1980
- Gröger, J.E. y Stark, A., "Social Accounting: A Swedish Attempt" en: Accounting, Organizations and Society, Vol. 2, 1977
- Gubman, I. L., "Strengthening Public Confidence in Business Through Voluntary Disclosure and Codes of Conduct" en: Corporate Social Reporting in the United States and Western Europe, ed. US Department of Commerce, Washington, 1979
- Hirschman, A., "Exit, Voice and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations and States", ed. Cambridge, Massachusetts, 1970
- Johnston, D., "The Management and Measurement of Corporate Social Performance" en: Corporate Social Reporting in the United States and Western Europe, ed. US Department of Commerce, Washington, 1979
- Loss, L., "Disclosure as Preventive Enforcement", 1983
- Mashaw, J.L., "The Economic Context of Corporate Responsibility", 1983
- Migros Genossenschaftsbund, "Sozialbilanz 1978", 1978
- Migros Genossenschaftsbund, "Sozialbilanz 1980", 1980
- Mintrop, A., Gesellschaftsbezogene Rechenschaftslegung, ed. Schulthess Polygraphischer Verlag, Zürich, 1976
- Mirvis, Phil. y Lawler E. E., "Systems are not Solutions" en: Accounting, organizations and Society, Vol. 8, pp. 175-190, 1983
- Picot, A., "Betriebswirtschaftliche Umweltbeziehungen und Umweltinformation", ed. Verlag Dunker und Humboldt, Berlin, 1977
- Preston, L., "Research in Corporate Social Performance and Policy", Vol. I, ed. JAI Press Inc., Greenwich, Connecticut, 1978
- Preston, L., "Research in Corporate Social Performance and Policy", Vol II, ed. JAI Press Inc. Greenwich, Connecticut, 1980
- Preston, L., Rey, F. y Dierkes, M., "Comparing Corporate Social Performance, Germany, France, Canada and the US", ed. California Management Review, Vol. XX, 1978

- Preston, L., "Analysing Corporate Social Performance: Methods and Results" en: Management Accountability and Corporate Governance, ed. Macmillan, London, 1982
- Rey, F., "Corporate Social Performance and Reporting in France" en: Research in Corporate Social Performance and Policy, Vol. II, ed. JAI Press Inc. Greenwich, Connecticut, 1980
- Schredelseker, K., "Kritische Publizität und soziale Rechnungslegung in Frankreich", Wuppertal, 1980
- Schredelseker, K., "Die französische Sozialbilanz- ein Vorbild für Deutschland? Documento presentado en el libro de trabajo en Corporate Social Reporting", 1981
- Schreuder, H., "Facts and Speculations on Corporate Social Reporting in France, Germany and Holland", 1978
- Deutsche Shell AG, "Geschäftsberichte/Sozialbilanzen 1979, 180, 1981"
- Sieber, H. y Antal, A. B., "The Political Economy of Environmental Protection", ed. JAI Press Inc., Greenwich, Connecticut, 1979
- Sorg, P., "Aufgabe der innerbetrieblichen Information für Mitarbeiter und Messung ihrer Wirksamkeit", ed. Berlin, 1979
- Steiner, G. A., "Selected Major Issues in Business Role in Modern Society", ed., 1979
- Steinmann, H., "The Enterprise as Political System", 1983
- Stone, Chr., "Were the Law Ends: The Social Control of Corporate Behavior", ed. Harper & Row, Nueva York, 1975
- Teubner, G., "Corporate Fiduciary Duties and their Beneficiaries: A Functional Approach to the Legal Institutionalization of Corporate Responsibility", 1983
- The Business Roundtable, "The Role and Composition of the Board of Directors of Large Publicly Owned Corporations", ed. Nueva York, 1978
- Toan, A.B., "Public Reporting on Social Impact" en: Corporate Social Accounting, ed. Dierkes, M. y Bauer, A., Praeger, Nueva York/ Washington/Londres, 1973
- Toan, A.B., "Corporate Social Reporting. Past, Present and Future" en: Corporate Social Reporting in the United States and Western Europe, ed. US Department of Commerce, Washington, 1979

US Department of Commerce, "Report of the Task Force on Social Performance" en: Corporate Social Reporting in the United States and Western Europe, ed. US Department of Commerce, Washington, 1979

Vogel, D., "Lobbying the Corporation: Political Protest and Corporate Accountability", ed. Basic Books, New York, 1978

Vogeloth, N., "Die französische Sozialbilanz", Frankfurt/Main, 1980

Wellbergen, J., "Sozialbilanz: Das Konzept einer unternehmenszielbezogenen Berichterstattung" en: Der Volks- und Betriebswirt, 1978

Wilson, J., "Sociopolitical Forecasting: The General Electric Experience" en: Social Forecasting for Company Planning. ed. Macmillan, Londres, 1982

Wokutch, R. E., "Ethical Investment Policies and Activities of Catholic Religious Orders" en: Research in Corporate Social Performance and Policy. ed. JAI Press Inc., Greenwich, Connecticut, 1982

Yap, Th. H. y Thong Tin Sin, Gr., "An Empirical Research on Corporate Social Responsibilities Undertaken by Malaysian Companies", en: Malaysian Management Review, 1981

N.R. En castellano debe mencionarse además la literatura siguiente:

García Echevarría, S. "El balance social en la gestión empresarial", Working Paper N° 16 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1978.

García Echevarría, S. "Balance social en los Países del Mercado Común", Working Paper N° 31 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1979.

García Echevarría, S. "El balance social en el marco de una economía social de mercado", Working Paper N° 44 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1980.

García Echevarría, S. "Balance social y sociedad", Working Paper N° 53 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1981.

García Echevarría, S. "Responsabilidad social y estrategia empresarial", Working Paper N° 62 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1981.

Dierkes, M. y García Echevarría, S. "El balance social en la banca", Working Paper N° 45 de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares, Madrid 1980.

García Echevarría, S. "Responsabilidad social y balance social de la empresa", Ed. MAPFRE, Madrid 1982



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 cogestión empresarial (a)	25.4.1977
6.	F. VOIGT	La cogestión 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

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	Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
26	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado		40	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic. 1979
27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978	41	E. DURR	Dictamen del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado sobre la problemática de los planes económicos cuantitativos.	Ene.1980
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Económica de la Empresa (b)	Sept. 1978	42	GUIDO BRUNNER	El ahorro energético como motor del crecimiento económico.	Feb.1980
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía Social de Mercado (b)	Nov. 1978	43	S.GARCIA ECHEVARRIA	Incidencia de la Política Económica en la planificación y gestión empresarial.	Mar.1980
30.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de Clases Medias Empresariales (b)	Febr. 1979	44	S.GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en el marco de la Sociedad	Abr.1980
31.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en los países del mercado común (b)	Febr. 1979	45	MEINOLF DIERKES S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social en la Banca	Jun.1980
32.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El estatuto de la empresa	Marzo 1979	46	S.GARCIA ECHEVARRIA	La empresa media y pequeña: su localización en la política económica y de Sociedad.	Jun.1980
33.	E. DURR	La actuación del estado en una economía de mercado (b)	Abril 1979	47	H. GUNTHER MEISSNER	Tendencias actuales del Marketing Internacional	Jul.1980
34.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Poder en la empresa (b)	Mayo 1979	48	CHRISTIAN WATRIN	Economía de Mercado	Agt.1980
35.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Condiciones para el funcionamiento de la actividad empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: Consideraciones sobre la situación española (b)	Marzo 1979	49	S.GARCIA ECHEVARRIA	La productividad como magnitud de medida de los procesos económicos.	Sep.1980
36.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Universidad y realidad empresarial en una sociedad pluralista (b)	Mayo 1979	50	S.GARCIA ECHEVARRIA	Situación actual de la Economía Española	Oct.1980
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas actuales de la Política Económica y Empresarial Española (b)	Julio 1979	51	S.GARCIA ECHEVARRIA	Problemas que se plantean en España para la introducción de una Economía Social de Mercado.	Nov.1980
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme der spanischen Wirtschaftsund Unternehmenspolitik (b)	Julio 1979	52	S.GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de Actividades	Dic.1980
38.	E. DURR	Política de crecimiento mediante intervencionismo o mediante una política de orden económico (b)	Sept. 1979	53	S.GARCIA ECHEVARRIA	Balance Social y Sociedad (El Balance social como elemento integrante en una Economía Social de Mercado).	Ene.1981
39.	CH. WATRIN	El desarrollo de los principios de la Economía Social de Mercado		54	S.GARCIA ECHEVARRIA	Estructura Económica y Financiera de las Empresas Medianas y Pequeñas.	Feb.1981
				55	S.GARCIA ECHEVARRIA	El papel del Empresario en la Economía Social de Mercado.	Mar.1981

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha	Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
56	E.GAUGLER	Exigencias de la Economía de Mercado a la constitución <u>em</u> presarial.	Abr.1.1981	72	S.GARCIA ECHEVAR.	Contribución al análisis económico-financiero del Avance del Plan General de Madrid	Agt.1.1982
57	O.SCHLIMM	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.1981	73	H.ALBACH	Evolución estructural de la Economía	Sep.1.1982
58	H. G.M. JONER	Perspectivas de desarrollo del Marketing Internacional: Escenarios futuros y problemas de su medición.	Jun.1.1981		EDUARD GAUGLER	Interdependencia entre Política de Personal y Organización Empresarial.	Oct.1.1982
59	CHR.WATRIN	Acción concertada.	Jul.1.1981		S.GARCIA ECHEVAR.	Integración de España en la Comunidad Económica Europea desde la perspectiva empresarial. Referencia especial a las Islas Canarias	Nov.1.1982
60	H. ALBACH	Estrategia para la Empresa.	Agt.1.1981	76	S.GARCIA ECHEVAR.	El perfil del economista de empresa: características determinantes y su incidencia sobre las estructuras universitarias.	Dic.1.1982
61	S.GARCIA ECHEVAR.	Empleo y productividad de la Empresa.	Sep.1.1981	77	S.GARCIA ECHEVAR.	Capacidad directiva en los países en proceso avanzado de industrialización: el caso español	Enero.1.1983
62	S.GARCIA ECHEVAR.	Responsabilidad Societaria y Estrategia Empresarial: Dalgance Social.	Nov.1.1981	78	S. GARCIA ECHEVAR.	Reto empresarial ante la actual situación económica	Febr. 1.1983
63	S.GARCIA ECHEVAR.	La Concertación Social y su Incidencia sobre la Empresa Española.	Oct.1.1981	79	HORST ALBACH.	Reestructuración industrial: perspectiva social y económica.	Marzo 1.1983
64	H.ALBACH	Evolución de la Productividad	Dic.1.1981	80	CHRISTIAN WATRIN	Economía de las alternativas ¿Una alternativa?	Abril 1983
65	S.GARCIA ECHEVAR.	La empresa ante el futuro	Ene.1.1982	81	S. GARCIA ECHEVAR.	Papel de la empresa alemana en la Comunidad Económica Europea	Mayo 1.1983
66	H. ALBACH	La Empresa y el Mercado. Responsabilidad social en una Economía Social de Mercado.	Feb.1.1982	82	PROF.DR.G.GÄPGEN	Acción concertada como instrumento de la política económica.	Junio 1983
67	E. DURR	¿La inflación como coste de la ocupación y del crecimiento?	Mar.1.1982	83	E. Dürr	Experiencias históricas sobre la política económica Federal de Alemania.	Julio 1983
68	S.GARCIA ECHEVAR.	Política Retributiva y Política Universitaria.	Abr.1.1982				
69	S.GARCIA ECHEVAR.	Memoria de Actividades. Cátedra de Política Económica de la Empresa y del Instituto de Dirección y Organización de Empresas.	May.1.1982				
70	S.GARCIA ECHEVAR.	Programa de empleo de la República Federal de Alemania.	Jun.1.1982				
71	H.ALBACH	Desafíos planteados a la Economía Europea.	Jul.1.1982				

Núm.	AUTOR	TITULO	FECHA
84	S. GARCIA ECHEVAR.	La dirección empresarial en España: es necesaria una nueva orientación.	Agost. 1983
85	S. GARCIA ECHEVAR.	Condiciones para el funcionamiento empresarial.	Sept. 1983
86	DR. H. ALBACH	Causas del paro	Octub.1983
87	DR. H. SCHMIDT	Recursos humanos en la empresa y política social	Novb. 1983
88	DR. E. DURR	Respuesta de la Economía Social de Mercado a las exigencias de reestructuración industrial.	Dicb. 1983
89	DR. E. Recio	La pequeña y mediana empresa en el marco de un sistema de Economía Social de Mercado o de planificación social	Enero 1.984
90	S. GARCIA ECHEVAR.	Respuesta empresarial a la actual situación económica y social.	Febr. 1984
91	Prof. Dr. G. Fels	Más capital riesgo para la empresa privada	Marzo 1.984
92	Gobierno Federal de la R.F.A.	Informe económico anual. Situación actual y perspectivas económicas para 1984.	Abril 1.984
93	S. GARCIA ECHEVAR.	El peso de la Política Social en la Empresa.	Mayo 1984
94	S. GARCIA ECHEVAR.	Características de la economía en la República Federal de Alemania	Junio 1984
95	S. GARCIA ECHEVAR.	Dimensión societaria y económica del paro juvenil	Julio 1984
96	Prof.Dr. H. Albach.	Empleo y flexibilización del trabajo.	Agosto 1984

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
97	W. HAMM	La empresa pública en la economía social de mercado	Sep. 1984
98	S.GARCIA ECHEVARRIA	¿Estrategia o Planificación empresarial?	Oct. 1984
99	R. MARR	Política de personal como elemento de estrategia empresarial	Nov. 1984
100	E. DURR	El Papel del Estado en la Planificación Económica.	Dic. 1984

NOVEDADES

POLITICA DE PERSONAL EN LA EMPRESA

(Economía de los
recursos humanos)

Rainer Marr
Santiago García Echevarría

POLITICA DE COSTES Y CONTABILIDAD DE COSTES

(Fundamentos de la
contabilidad de costes)

(Tomo I)

Siegfried Hummel
Wolfgang Männel
Santiago García Echevarría

POLITICA DE COSTES Y CONTABILIDAD DE COSTES

(Sistemas y
procedimientos
modernos)

(Tomo II)

Siegfried Hummel
Wolfgang Männel
Santiago García Echevarría

* Política de personal de la empresa: evolución e importancia de una moderna política empresarial.

* Objetivo y contenido de la teoría de la economía de personal.

* Dirección de personal.

* Administración y sistemas de información de personal.

* Bibliografía, índice de figuras y autores.

* 62 figuras.

* 266 páginas - 1.500 ptas.

* Objeto y fines de la contabilidad de costes y rendimientos.

* Conceptos básicos, conceptos y categorías especiales de costes y su importancia para una contabilidad de costes y rendimientos eficiente.

* La contabilidad por clases de costes y por lugares de costes.

* La contabilidad por portadores de costes.

* Resúmenes y gráficos.

* Ejercicios y soluciones.

* Glosario.

* 64 figuras.

* 274 páginas - 1.500 ptas.

* Los diferentes objetos del cálculo económico en la realidad empresarial.

* Planteamiento de los sistemas y procedimientos.

* Contabilidad de costes totales y contabilidad de resultados netos en un análisis crítico.

* Sistemas de contabilidad de costes parciales y de contabilidad de costes de resultados brutos.

* Sistemas de la contabilidad de costes planificados (Fundamentos).

* Soluciones a los ejercicios.

* Bibliografía.

* Glosario.

* 51 figuras.

* 275 páginas - 1.500 ptas.

COLECCION ESTUDIOS

- *Economía de la Empresa y Política Económica de la Empresa*, del Profesor Santiago García Echevarría, 584 páginas, 1.200 pesetas.
- *Juegos de Empresa*, del Profesor José Manuel Rodríguez Carrasco, 277 páginas, 900 pesetas.
- *Análisis de Estados Financieros. Un nuevo enfoque*, del Profesor Baruch Lev, 333 páginas, 1.500 pesetas.
- *Política Económica de la Empresa*, del Profesor Santiago García Echevarría, tomo I, 580 páginas, 1.200 pesetas; tomo II, 780 páginas, 1.700 pesetas.
- *Política de Crecimiento en una Economía Social de Mercado*, del Profesor Ernst Dürr, 176 páginas, 800 pesetas.
- *El Lenguaje y los Fundamentos Económicos del Marketing*, del Profesor Enrique Ortega Martínez, 397 páginas, 1.500 pesetas.
- *Dirección de Marketing*, del Profesor Enrique Ortega Martínez, 800 páginas, 2.500 pesetas.
- *Política de Personal*, de los Profesores Rainer Marr y Santiago García Echevarría, 276 páginas, 1.500 pesetas.
- *Política de Costes*, de los Profesores Siegfried Hummel y Wolfrang Männel, tomo I, 266 páginas, 1.500 pesetas; tomo II, 275 páginas, 1.500 pesetas.

COLECCION ENSAYOS

- *La Publicidad. Una Técnica al Servicio de la Acción Comercial*, del Profesor Luis Angel Sanz de la Tajada, 364 páginas, 900 pesetas.
- *Logística Comercial*, del Profesor Angel Carrallo Méndez, tomo I, 264 páginas, 800 pesetas.
- *Los Fundamentos del Marketing y algunos Métodos de Investigación Comercial*, del Profesor Luis Angel Sanz de la Tajada, tomo I, 296 páginas, 800 pesetas; tomo II, 212 páginas, 700 pesetas.
- *Empresa y Orden Económico*, del Profesor Santiago García Echevarría, 375 páginas, 1.000 pesetas.
- *Dirección Estratégica de la Empresa*, del Profesor Cuno Pümpin, 197 páginas, 1.000 pesetas.
- *Guía de Marketing Político*, del Profesor Francisco Ortiz Cabeza, 180 páginas, 800 pesetas.

COLECCION CUADERNOS

SERIE DE POLÍTICA ECONOMICA

- *Costes y Precios en la Empresa Pública*, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la RFA, 37 páginas, 150 pesetas.
- *Intervenciones estatales en la economía de mercado*, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la RFA, 76 páginas, 200 pesetas.
- *Economía Social de Mercado*, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 170 páginas, 400 pesetas.
- *Consecuencias Económicas derivadas de la escasez del petróleo*, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la RFA, 52 páginas, 200 pesetas.
- *Aspectos Fundamentales de la Ordenación del Sector Crediticio*, de la Comisión del Ministerio Federal de Hacienda de la RFA, 47 páginas, 250 pesetas.
- *Paro y Reestructuración Económica*, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 134 páginas, 400 pesetas.
- *Inversión Pública*, dictamen sobre el concepto de Inversión Pública, del Consejo Científico del Ministerio de Hacienda de la RFA, 69 páginas, 250 pesetas.
- *Política de la Vivienda*, del Consejo Científico del Ministerio de Economía de la RFA, 74 páginas, 300 pesetas.
- *Política económica coyuntural*, del Consejo Científico del Ministerio de Economía de la RFA, 88 páginas, 400 pesetas.

OTROS TITULOS

- *Universalidad y Empresa*, del Profesor Santiago García Echevarría, 29 páginas, 100 pesetas.
- *Fenomenología y problemática de la Empresa multinacional*, del Profesor Andrés Santiago Suárez, 38 páginas, 100 pesetas.
- *Fundamentos de la dirección empresarial*, del Profesor Horst Albach, 29 páginas, 100 pesetas.
- *Estructura legal de la Empresa y democracia empresarial*, del Profesor Herbert Schmidt, 33 páginas, 100 pesetas.
- *Comportamiento de los inversores en valores mobiliarios*, del Profesor Miguel Santemas Mestres, 55 páginas, 150 pesetas.
- *La Ley Constitucional de la Explotación de la República Federal Alemana*, del Profesor Herbert Schmidt, 48 páginas, 150 pesetas.
- *El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial*, del Profesor Fritz Voigt, 42 páginas, 150 pesetas.
- *El estilo de dirección en Europa*, del Profesor Horst Lange-Prollius, 46 páginas, 150 pesetas.