

**IDE** Instituto de Dirección  
y Organización de Empresa.

Cátedra de Política  
Económica de la Empresa  
PROF. DR. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Núm. 2 / 93

**LA ECONOMIA DE LA EMPRESA  
COMO CIENCIA**  
**Tendencias de la moderna Economía de la Empresa.**

*Prof. Dr. Dr. mult. Horst Albach*  
Universidad de Berlín

Doc 1-D-2/93

UNIVERSIDAD  DE ALCALÁ

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ



590108084X

CONFERENCIAS Y TRABAJOS DE INVESTIGACION  
DEL INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION  
DE EMPRESAS / Núm. 2  
DIRECTOR : *Prof. Dr. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA*

**LA ECONOMIA DE LA EMPRESA  
COMO CIENCIA**  
**Tendencias de la moderna Economía de la Empresa.**

*Prof. Dr. Dr. mult. Horst Albach*  
Universidad de Berlín

Alcalá de Henares, Mayo 1993

Consejo de Redacción:

Santiago García Echevarría (director)  
María Teresa del Val  
María José Badiola

Secretaría y Administración:

María Luisa Rodríguez

C Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

Dirección del I.D.O.E. : Plaza de la Victoria, 3  
28802 – Alcalá de Henares.  
Teléfono : 885.42.00  
Fax : 885.42.06

## INDICE

<b>A. INTRODUCCION</b> .....	5
<b>B. CRITERIOS DE VALORACION DE LA ECONOMIA DE LA EMPRESA COMO CIENCIA</b> .....	7
<b>C. DESARROLLOS DE LA ECONOMIA DE LA EMPRESA</b> .....	10
<b>I. TENDENCIAS CIENTIFICAS INMANENTES</b> .....	10
1. Desarrollos en la Economía de la Empresa en los años sesenta y sesenta .....	10
1.1. El problema de interdependencia .....	11
1.2. El problema de las decisiones a largo plazo .....	12
1.3. El problema de la incertidumbre .....	13
2. Tendencias de la Economía de la Empresa en los años ochenta y noventa .....	15
2.1. El problema de la dinámica .....	16
2.2. El problema de información .....	18
2.3. El problema de la motivación .....	22
3. Paradigmas y áreas de investigación .....	24
3.1. La evolución de los paradigmas .....	24
<b>II. LAS TENDENCIAS A LA GENERALIZACION Y A LA ESPECIALIZACION</b> .....	26
<b>III. TENDENCIAS SOCIETARIAS</b> .....	30
1. La globalización de la economía .....	31
2. Crecimiento de la competencia internacional .....	32
3. Difusión de la Economía Social de Mercado .....	34
4. Incorporación creciente de la mujer al trabajo .....	37
5. La conciencia ecológica .....	39
<b>D. CONCLUSIONES</b> .....	40
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	42

## A. INTRODUCCION <sup>(1)(2)</sup>

Hace 37 años que Erich Gutenberg pronunció su famosa conferencia en Colonia sobre la "Economía de la Empresa como ciencia" <sup>(3)</sup>. Con esta conferencia consiguió Gutenberg que se considerase a la Economía de la Empresa como disciplina científica en las Universidades alemanas. Gutenberg defendió la tesis de que la enseñanza de la Economía de la Empresa se debía calificar como "ciencia" dado que se ocupa fundamentalmente de tres cuestiones : la solución de los problemas que ocasionaban en la contabilidad las oscilaciones del valor monetario, los problemas que afectan a la causalidad de los costes, y los problemas de la incertidumbre en las decisiones sobre la política de ventas.

Desde entonces, la Economía de la Empresa ha experimentado un desarrollo muy notable en las Universidades. En alguna de ellas, incluso, está representada con facultades propias. Sus licenciados son muy

---

1. La traducción ha sido realizada por el Prof.Dr.Santiago García Echevarría. Universidad de Alcalá de Henares

2. Conferencia pronunciada el 30 de abril de 1923 en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales con motivo de su investidura como *Dr. Honoris Causa* por esta Facultad.

3. Gutenberg, Erich "Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft;" en *Kölner Universitätsreden*, núm. 18, Krefeld, 1957

solicitados en la economía y en la industria. En la Administración Pública los economistas de empresa han roto el monopolio que tenían los juristas. El atractivo de la Economía de la Empresa para los jóvenes es muy grande. En muchas Universidades se ha convertido en una facultad de grandes masas de estudiantes. La exigencia de que la formación del economista de empresa debería estar más próxima a la realidad de la práctica ha sido considerada por muchas Universidades. En su formación se plantea con frecuencia una orientación de la Economía de la Empresa hacia una mayor especialización, y, en parte, se han aproximado también a las Business Schools americanas. Lo cual ha puesto en duda el carácter científico de la Economía de la Empresa.

Por ello considero que es necesario e interesante profundizar sobre el carácter científico de la Economía de la Empresa. Lo cual vamos a presentar aquí en dos apartados. En un *primer apartado* se plantean los criterios que se deben exigir a una disciplina científica en el ámbito de las ciencias sociales. *En segundo lugar* se tratan de aplicar estos criterios científicos a las tendencias científicas de la Economía de la Empresa en los últimos 40 años. *En tercer lugar* se van a exponer algunas de las tendencias societarias actuales y su repercusión en la Economía de la Empresa como ciencia. La exposición del tema no exige la presentación de resultados empíricos.

## B. CRITERIOS DE VALORACION DE LA ECONOMIA DE LA EMPRESA COMO CIENCIA

Para Erich Gutenberg el criterio para que se pudiese considerar como ciencia era el que se pudieran formular los enunciados "si-entonces". La eliminación de las oscilaciones del valor monetario de la contabilidad permiten establecer enunciados "si-entonces", por lo que se refiere a las consecuencias de la actuación empresarial en la sociedad de bienestar. La investigación de los factores determinantes de los costes permiten enunciar la dependencia entre los costes y el nivel de ocupación. Los resultados de la investigación de mercados permiten enunciados sobre las reacciones posibles de los consumidores y competidores cuando se utilizan los instrumentos de la política de ventas.

Max Weber exigía a las ciencias que estuvieran "libres de juicios de valor". Este criterio se ha interpretado a menudo erróneamente. Libre de juicios de valor no excluye una "orientación a los objetivos económicos y sociales concretos que son diferentes de empresa a empresa" <sup>(4)</sup>. Pero los objetivos no deben postularse por parte del científico, sino que deben ser suministrados por la realidad empresarial. Constituyen una parte fundamental de la investigación científica de los problemas. El científico como tal trabaja "libre de juicios de valor".

---

4. Drümm, Hans-Jürgen: "Personalwirtschaft - auf dem Weg zu einer theoretisch-empirischen Personalwirtschaftslehre?" en Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Eds.) *Ergebnisse empirischer Betriebswirtschaftlicher Forschung - zu einer Realtheorie der Unternehmung* Festschrift für Eberhard Wöhe, Stuttgart, 1993, pág. 673-712

Cuanto más se concrete el objeto de la investigación menores exigencias científicas se le pueden plantear a los enunciados y que tengan validez universal en el espacio y en el tiempo. Los enunciados sobre las empresas se encuentran estrechamente vinculados a la existencia de una economía de mercado capitalista. Los enunciados sobre el "centro de trabajo" (Betrieb), por el contrario, no están vinculados a un determinado orden económico, pero sí se encuentran estrechamente relacionados con una economía monetaria. Dieter Schneider ha demostrado recientemente que sin dinero no existiría ninguna institución "productiva" (Betrieb) <sup>(5)</sup>. Por lo que los enunciados sobre el "centro de trabajo" tienen validez en el espacio y en el tiempo.

En cuarto lugar, los enunciados científicos deben ser objetivos. Son objetivos cuando pueden ser verificados por terceros y aplicados. Los enunciados empíricos tienen que ser repetibles. Los datos del proyecto "Columbus", con los que realizó Eberhard Witte su "Teoría de Promotores" <sup>(6)</sup>, son más difíciles que exista una periodicidad que los datos de balance de la Base de Datos de la Universidad de Bonn, con la que yo he verificado las Teorías de Crecimiento de la Empresa <sup>(7)</sup>. A las ciencias

---

5. Schneider, Dieter. "Unsichtbare Hand" - Erklärungen für die Institution Unternehmung" en Streim, Hannes (Ed.) *Ansprachen anlässlich der Verleihung der Würde eines Doktor der Staatswissenschaften honoris causa an Professor Dr. h. c. Dieter Schneider durch die Universität Würzburg am 20. November 1992*, 1992, pág. 18 - 35, pág. 19. Schneider habla de "empresa" (Unternehmung) y no de "centro de trabajo" (Betrieb) por lo que no utiliza la terminología en el sentido de Gutenberg.

6. Witte, Eberhard, Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Eds.). *Innovative Entscheidungsprozesse. Die Erkenntnis des Projekts "Columbus"*. Tübingen, 1988

7. Albach, Horst: "Innovationen für Wirtschaftswachstum und internationale Wettbewerbsfähigkeit" en Rheinisch-Westfälische Akademie der Wissenschaften (Ed.). *Technische Innovationen und Wirtschaftskraft*, Düsseldorf, 1983; Albach, Horst "Geburt und Tod von Unternehmen" en Hierholzer, Klaus, Wirtmann, Heinz-Günter (Eds.). *Phasenübergänge und Stetigkeit in der natürlichen und kulturellen Welt*, Stuttgart, 1988, pág. 39 - 63



sociales no se las puede exigir una "ley" de regularidad como a las ciencias naturales.

Por último, y en quinto lugar, se debe mencionar la condición de falsabilidad de Karl Popper <sup>(8)</sup>. La rigurosidad con que en un principio se ha defendido este criterio ha ido cediendo paso a una interpretación un poco más abierta. Por lo que los enunciados empíricos no eran ya rechazados cuando el coeficiente de correlación múltiple se encontrase por debajo de 0,5. Algunos científicos tampoco se plantean la búsqueda de ejemplos contradictorios, tal y como exigía Popper, sino que siguiendo a Thomas Kuhn, como alumnos muy celosos <sup>(9)</sup>, se plantea la búsqueda de seguidores creyentes de su nuevo "paradigma".

Los enunciados "si-entonces" (relación de causalidad), la "libertad de juicios de valor", la validez de los enunciados en el espacio y en el tiempo, la objetividad y falsabilidad, son los cinco criterios que se exigen a un sistema de enunciados para que sea considerado como ciencia.

---

8. Popper, Karl: *Logik der Forschung*, Viena, 1935; Popper, Karl: "Die Zielsetzung der Erfahrungswissenschaft" en Albert, Hans (Ed.): *Theorie und Realität*, Tübingen, 1964, págs. 73 - 86

9. Kuhn, Thomas: "The Structure of Scientific Revolution" en *International Encyclopedia of Unified Science*, Chicago, 1974

## **C. DESARROLLOS DE LA ECONOMÍA DE LA EMPRESA**

### **I. TENDENCIAS CIENTÍFICAS INMANENTES**

Veamos ahora cómo se aplican los criterios a las diferentes áreas de la Economía de Empresa que han sido investigadas en los últimos cuarenta años. A estos efectos se analizarán primeramente las tendencias en los años sesenta y setenta y luego se verán las tendencias de los años ochenta y noventa.

#### **1. Desarrollos en la Economía de la Empresa en los años sesenta y sesenta**

En los años 60 y 70 se plantearon los problemas, en la Economía de la Empresa, dentro del marco de "cuantificación y de optimización". Se demostró que el modelo clásico de la empresa, que partía de la idea de la combinación de la variabilidad de los factores, para la fabricación de un producto, y que se colocaba en un mercado con una demanda perfecta, era un modelo muy inadecuado. Así la empresa con múltiples productos, centró la atención de la investigación de la Economía de la Empresa. La premisa de la variabilidad de los factores productivos se eliminó. La asignación de los recursos escasos dentro de la propia empresa, constituía, hasta aquel entonces, un fenómeno no investigado. El factor "medios de producción" engloba los factores de consumo de larga duración, y plantea otros problemas de decisión que los factores de

consumo a corto plazo. Las decisiones a largo plazo están caracterizadas por una mayor incertidumbre que las de corto plazo.

Por lo tanto, la Economía de la Empresa se orientó básicamente a la solución de tres problemas :

- El problema de interdependencia
- El problema de las decisiones a largo plazo
- El problema de incertidumbre.

### *1.1. El problema de interdependencia*

En las empresas con múltiples productos se pueden fabricar diferentes productos utilizando las mismas máquinas. En el mismo almacén pueden almacenarse tanto las distintas materias primas como los productos terminados. Con los medios financieros disponibles se pueden financiar diferentes actividades de la empresa. Las diferentes alternativas compiten permanentemente entre sí por los recursos escasos. Este problema de concurrencia constituye una parte del problema de interdependencia.

La otra parte se deriva del hecho de que los productos en la empresa se pueden fabricar dentro de un proceso de producción con varias etapas. Puede suceder que cada uno de los productos exija una sucesión diferente de las distintas fases de producción. De donde se deduce que los productos semifabricados pueden estar esperando delante de las máquinas, o que las máquinas estén esperando a los productos

semifabricados. Esta dependencia temporal constituye la segunda forma del problema de interdependencia.

La solución de estos problemas de interdependencia ha configurado la "Teoría de múltiples productos". Se trata de una "teoría general de la empresa", porque determina la colaboración óptima de todas las funciones de la empresa. Es una teoría objetiva. Todo el mundo puede verificar los teoremas en los cuales descansa. Desde el punto de vista empírico posee un elevado contenido: lo cual ha permitido una transformación básica de toda la contabilidad empresarial. La contabilidad empresarial y la planificación de la producción son considerados como un planteamiento dual.

### *1.2. El problema de las decisiones a largo plazo*

En la teoría a corto plazo de la empresa se asume la capacidad productiva como dada. Por lo que el enunciado de la "Teoría de la Empresa de un sólo producto" que se expresa por la función de producción de Leontief es el siguiente : produce en los límites de la capacidad cuando quieras conseguir el beneficio óptimo. La premisa de que la capacidad es un factor dado, no tiene validez a largo plazo. Como consecuencia de las decisiones de inversión puede modificarse la capacidad productiva. Inversiones son decisiones que vinculan los medios financieros de la empresa para varios períodos pero a la vez represente un potencial de utilidad disponible, que puede ser utilizado para lograr ingresos en el futuro durante un largo período de tiempo.

La solución de este problema lleva a una teoría que considera a la empresa como un *"going concern"*, y que disponer de varias alternativas de inversión para los medios financieros que tiene la empresa hoy y en el futuro, y por las diferentes fuentes de financiación externa de la empresa. Toda Teoría de la Empresa que no solamente formule este problema, sino que también lo solucione, y que pueda verificarlo empíricamente, tiene que elegir un segmento dentro de esta complejidad. Si, por ejemplo, se asume que la única alternativa de inversión financiera es que los intereses de los activos sean iguales a los intereses del pasivo, y que los tipos de interés permanezcan constantes durante todo el período de vida de la empresa, se tiene entonces la "Teoría del Valor Capital" para cada una de las inversiones. Si se limita esta premisa al período de planificación, se tiene entonces la "teoría del presupuesto de inversión de varias fases". Estas teorías permiten plantear enunciados "si-entonces", se pueden formular libres de juicios de valor y objetivamente. Asimismo poseen validez en el espacio y en el tiempo. A pesar de la apreciación de que son fácilmente falseables, se ha podido, sin embargo, verificar en investigaciones empíricas. Las teorías dinámicas de inversión, que se comentarán más adelante, poseen una mayor validez.

### *1.3. El problema de la incertidumbre*

Las decisiones empresariales a largo plazo implican siempre incertidumbre. La incertidumbre puede también referirse al parámetro fundamental de la economía, esto es, a las preferencias, a la dotación de los factores y a las posibilidades de producción. También puede referirse al comportamiento de los competidores y de los otros agentes económi-

cos <sup>(10)</sup>. La discusión de este problema ha demostrado que pueden relacionarse muchos de los comportamientos subjetivos referentes a la incertidumbre con el principio de racionalidad. Lo cual ha provocado permanentemente discusiones en la economía de la empresa. Lo que está poco claro, a mi entender, tanto antes como ahora, es si a la vista de las interdependencias de muchos de los hechos económicos, se puede trabajar con probabilidades. También la discusión sobre la validez del Principio de Bernoulli en la economía de la empresa, no puede considerarse como un tema cerrado.

La preocupación por los problemas de la incertidumbre rebasa rápidamente un planteamiento estricto cuando se plantea el problema de los criterios de decisión para situaciones de incertidumbre. esto es, se plantea la pregunta sobre cómo puede actuar una empresa de manera racional en la incertidumbre. Se desarrolla la Teoría del "Management de riesgo". La apreciación, la valoración de los riesgos y las diferentes posibilidades para reducir el riesgo constituyen el objeto de esta teoría. La cual lleva a la afirmación de que una utilización hoy menos perfecta de los recursos escasos, ofrecen mejores posibilidades de utilización de los recursos, en el futuro. Al renunciar hoy al beneficio por una mayor "flexibilidad" lleva a una mejora de los beneficios a largo plazo. Para el tratamiento metodológico de los problemas de incertidumbre se utilizó

---

10. Reiter, Stanley - Report of the Working Group on Markets and Organizations, National Research Council, Evanston, Illinois, Julio 30, 1985, p. 18-19

desde el principio la teoría de juegos <sup>(11)</sup>. Sin embargo, en la Economía de la Empresa de los años 60 y 70 la teoría de juegos no encontró una gran difusión, aspecto que cambia radicalmente en los años 80 <sup>(12)</sup> donde las aplicaciones de la teoría de juegos en la Economía de la Empresa crece fuertemente. Así, por ejemplo, para demostrar que la ética es rentable en la empresa se utiliza la teoría de juegos <sup>(13)</sup>.

Recientemente se ha demostrado en la teoría que la empresa es, en sí misma, una institución que sirve para reducir los riesgos. La *Teoría del Management del Riesgo* de la empresa no se puede considerar de una construcción científica totalmente terminada. Se trata, hasta ahora, más bien de enunciados básicos "sí-entonces" que pueden ser verificados, tanto desde el punto de vista lógico como experimental, y que buscan una validez general.

## 2. Tendencias de la Economía de la Empresa en los años ochenta y noventa

Los años ochenta y noventa se caracterizan por plantear la problemática de la toma de decisión en la empresa desde otra perspectiva.

---

11. Luce, R.D., Raiffa, H.: *Games and Decisions*, Nueva York, 1957. Véase igualmente una utilización anterior de la teoría de juegos en la teoría de inversión, Albach, Horst: *Wirtschaftlichkeitsrechnung bei unsicheren Erwartungen*, Colonia/Opladen, 1959, así como la bibliografía utilizada; Selten, Reinhard: "Einführung in die Theorie der Spiele mit unvollständiger Information" en Straßler, E.: *Information in der Wirtschaft*, Berlin, 1985, pág. 81-147

12. Schauenberg, Bernd: "Organisationsprobleme bei dauerhafter Kooperation" en Ordelheide, Dieter, Rudolph, Bernd, Büsselmann, Elke (Eds.): *Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie*, Stuttgart, 1991, pág. 329

13. Krelle, Wilhelm: "Ethik lohnt sich auch ökonomisch. Über die Lösung einer Klasse von Nicht-Nullsummenspielen" en Albach, Horst (Ed.): *Unternehmensethik*, Wiesbaden, 1992, pág. 35-49

Las decisiones en la empresa no se adoptan por una sola persona, participan, generalmente, un grupo de personas. En términos generales, se tiene que delegar determinadas decisiones. Pero si cada una de las personas que decide posee otra valoración de la incertidumbre, no puede asegurarse que con la delegación se obtenga la misma decisión que adoptaría el director de la empresa. Con lo que el problema de organización de la empresa se plantea bajo nuevas características. Los problemas de la Economía de la Empresa en los años 80-90 se pueden definir bajo este concepto general de organización.

Tres son los ámbitos de problemas de los que se ha ocupado la economía de la empresa en los años ochenta y noventa :

- El problema de la dinámica
- El problema de la información
- El problema de la motivación

### *2.1. El problema de la dinámica*

Las decisiones de hoy influyen en las decisiones de mañana. El entonces Sha de Persia habló de su "Banco subterráneo", con lo que planteó la cuestión de si era más interesante extraer petróleo hoy, y colocar los ingresos de esta extracción para que aporten intereses, o si sería mejor dejarlo enterrado con el fin de poder extraerlo en el futuro. Este problema de la disposición intertemporal de los recursos escasos constituye hoy en día, uno de los problemas clave de la economía de la empresa. ¿Cuáles serán las reacciones de los clientes, de los agentes



económicos, de los bancos a los que se enfrentará una empresa en el futuro si adopta hoy determinadas decisiones? ¿Cómo puede lograrse que decisiones – que hoy son negativas –, influyan para que decisiones en el futuro sean aceptadas por los clientes? ¿Tienen otro cariz estas decisiones si se dan reacciones de la competencia, o cabe esperar que el competidor participe de las consecuencias futuras de las actuales decisiones?

*Permítaseme exponer la importancia de la Teoría Dinámica de la Empresa para esta situación con un ejemplo. Para la teoría tradicional en una situación de recesión es más adecuado reducir los precios hasta el nivel de los costes marginales. Los costes fijos se consideran como perdidos, como "costes enterrados", que no ejercen ninguna influencia en las decisiones. Se aceptan las pérdidas contables. Si se plantea el problema de forma dinámica se puede considerar entonces que los límites mínimos de los precios se encuentran por debajo de los costes marginales a corto plazo. Así si se logra que, como consecuencia de la aplicación de precios todavía más bajos, se gane una mayor demanda con la que se puedan obtener mayores beneficios en el futuro, se convertirían las grandes pérdidas actuales en inversiones para una mayor participación futura en el mercado. Los beneficios futuros pueden, sin duda, también ser obtenidos por los competidores. Por lo que una política de precios por debajo de los costes marginales es más interesante en régimen de monopolio que en régimen de oligopolio.*

*La Teoría Dinámica de la empresa realiza enunciados "si-entonces" a través del impacto temporal de las decisiones empresariales. Estos enunciados son objetivos en el sentido que se deducen de manera lógica*

de las premisas formuladas. Si bien no tiene validez general, ni en el espacio, ni en el tiempo, ya que se encuentran estrechamente vinculadas al orden de sociedad que está caracterizado por un fuerte individualismo y un fuerte interés propio, y para el cual posee una validez general. Los enunciados están "libres de juicios de valor", también en el sentido de que altruismo y egoísmo no se valoran en sí, sino que se deducen de las posibilidades del comportamiento humano en la sociedad y de donde se deducen sus consecuencias. Los enunciados pueden verificarse de manera objetiva, ya que pueden formularse matemáticamente. En gran medida son falsables. El que un colaborador se comporte de manera leal o no, se puede verificar empíricamente, lo mismo que se puede verificar el enunciado de que las empresas en recesión no solamente asumen pérdidas, sino que las logran de manera consciente al objeto de ganar clientes e integrarlos en la empresa.


## 2.2. El problema de información

En la teoría tradicional de la empresa se asumió que las informaciones se disponen en todo momento y sin costes. El factor dispositivo, que asume la función de información a través de las funciones de planificación, organización y control, y con lo cual no se incluía ni en las funciones de producción, ni en la función de costes <sup>(14)</sup>. Los costes de la función de información eran componentes de los costes fijos.

---

14. Una excepción es Lücke, Wolfgang: "Dispositives Faktor Management. Ein Vergleich" en *Institut für betriebswirtschaftliche Produktions- und Investitionsforschung*, Arbeitsbericht 191, Universidad de Gotinga, 1991

En la nueva teoría de la empresa se consideran las informaciones de manera explícita. Un primer planteamiento constituye el trabajo de Müller-Meerbach de los años 60, en el que la organización óptima de los departamentos de la empresa se definía bajo la premisa de que la información dentro de los departamentos se realizase sin coste alguno, mientras que la información entre los departamentos tenían costes. En la "Teoría del Team" se analiza la problemática de los costes de información, y se demuestra que un sistema de información descentralizada, que asume déficits de información en la empresa, constituye la solución óptima del problema de información <sup>(15)</sup>.

La teoría tradicional se basa en que es interesante que el personal  tenga claramente definidas sus funciones, y supone que el colaborador realiza esta función de manera fiel, y de la manera que quiere el empresario que se realice. Con lo que se asume que el superior y el colaborador están idénticamente informados o que la asimetría de la información no tiene ninguna consecuencia sobre la decisión. Por el contrario Max Weber demostró ya a principios de este siglo, la necesidad de los controles <sup>(16)</sup>. Asumía que la asimetría de la información tenía consecuencia negativas para la empresa, ya que el colaborador explota su ventaja de información. La teoría dinámica demuestra que esta preocupa-

---

15. En cuanto a la Teoría de Team véase a Schüller, Wolfgang: Teamtheorie als Komponente betriebswirtschaftlicher Organisations-theorie" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 48, 1978, pág. 345-355; Marschak, Jacob; Radner, Thomas: *Economic Theory of Teams*, New Haven/Londres, 1972

16. Naturalmente que la teoría de burocratización de Max Weber no es la primera que expresa la necesidad de un control. Para conocer el desarrollo histórico- dogmático del pensamiento sobre el control véase Herman, Thomas: "Zur Theoriegeschichte des dispositiven Faktors" tesis doctoral en la *Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WIU)*, Coblenza, 1993; Babbage, Charles: *On the Economy of Machinery and Manufactures*, Londres, 1932, 4ª ed., 1935. Nueva York: Kelley 1963. La referencia a Charles Babbage se la agradezco a Klaus Brockhoff.

ción de Max Weber está injustificada. Esta asimetría de información no es negativa cuando el superior tiene confianza en el personal. El colaborador actúa en su propio interés cuando actúa lealmente y justifica la confianza del superior. Es en interés del propio personal el lograr una buena fama como colaborador leal. Con lo que pueden evitarse costosos sistemas de control, y el dinero que se ha ahorrado se puede repartir en forma de mayores sueldos. Lealtad y altruismo como las formas más elevadas del egoísmo : éste es un resultado tan sorprendente como interesante de la Teoría Dinámica de la información .

Las palabras de Lenin : "La confianza es buena, el control es mejor", han sido otra vez puestas en entredicho por la teoría de la organización, la cual considera que "el control es bueno, la confianza es mejor". La confianza dentro de la empresa es una de las formas de coordinación más ventajosa en cuanto al coste. La confianza nace a través de inversiones tales como la renuncia a corto plazo a un beneficio o salario como signo de un deseo de trabajar en equipo con plena confianza y de forma duradera.

Considero que es acertado hablar dentro de la empresa de capital confianza entendiendo el capital confianza también desde la dirección hacia los trabajadores y viceversa. Las inversiones en capital confianza tienen como condición característica que de ellas se espera que en el futuro den unos resultados. Ello implica, que el contrato de trabajo entre la empresa y los trabajadores pierde su característica de corto plazo, como era típico para el liberalismo de Manchester. Por contra se va a caracterizar por una relación en la empresa a largo plazo y de colabora-

ción. Lo cual implica para la teoría de las instituciones que el contrato de trabajo regula las transacciones a largo plazo entre empresas y trabajadores según las relaciones.

La teoría de la organización proporciona de esta manera una explicación de las tendencias societarias que se vienen observando en los países industriales en las últimas décadas : nuestra economía evoluciona desde el capitalismo hacia un capitalismo humano.

Recientemente se ha vuelto a replantear el problema de los sistemas de información de mercado. En la Teoría Clásica de la Competencia se consideró la transparencia perfecta como el símbolo de un mercado perfecto. Para los mercados oligolísticos tenía validez el que las informaciones sobre los comportamientos previstos del competidor disminuía la intensidad de la competencia y originaba daños sociales. En la actualidad se desarrollan planteamientos de la Teoría de Juegos con los que se trata de buscar una respuesta a cuales son las informaciones, y bajo que condiciones, pueden ser intercambiadas entre los competidores, cuando no se quiere que se planteen daños sociales por la coordinación de los comportamientos. Se demuestra, además, que depende no sólo de las características de la información intercambiada, sino también de la estructura del mercado, así como del tipo de los productos que se comercializan en ese mercado.

La teoría de información, en su desarrollo actual, realiza enunciados "sí - entonces", que se encuentran estrechamente vinculados a condiciones especiales. No se puede hablar de una teoría que tenga validez

universal en el tiempo y en el espacio. Por lo que crea enormes dificultades para una verificación empírica. Demuestra, como ninguna otra evolución teórica de los últimos años, lo peligroso que es si se quieren aplicar demasiado rápidamente a la realidad las teorías económicas generales, sin haber tomado en serio el postulado de la falsabilidad. La moderna Teoría de la Información ha puesto en duda, prácticamente, todos los enunciados de la Teoría Clásica de Mercado.

### 2.3. *El problema de la motivación*

Objetivos divergentes y diferentes preferencias personales entre los distintos miembros de una organización se excluían en las antiguas teorías de la empresa con la premisa de que todos los miembros de una organización se esfuerzan en adoptar decisiones óptimas para la empresa. Los economistas de empresa que intentaron eliminar esta premisa, tuvieron que recurrir a los trabajos de la Sociología Empresarial. Así las Teorías del Burocratismo y las Teorías de la Motivación eran teorías constitutivas de la teoría de organización de la empresa.

Helmut Laux planteó la cuestión de si a la vista de la divergencia entre objetivos de los colaboradores de una empresa pueden delegarse las decisiones <sup>(17)</sup>. El problema general de la organización empresarial para objetivos divergentes se ha planteado de manera básica en los años 80. Se ha demostrado que existen dos formas para la coordinación de los

---

17. Laux, Helmut: *Grundfragen der Organisation: Delegation, Anreiz und Kontrolle*, Berlin, 1979; Laux, Helmut; Liermann, F. "Grundformen der Koordination in der Unternehmung: Die Tendenz zur Hierarchie" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. 39, 1987, pág. 807 - 828; Laux, Helmut: *Risiko, Anreiz und Kontrolle - Principal-Agent-Konzept - Einführung und Verbindung mit dem Delegationswert-Konzept*, Heidelberg, 1990

diferentes objetivos de los colaboradores con el objetivo común de la empresa: controles jerárquicos o incentivos monetarios<sup>(18)</sup>.

Pero ambos sistemas cuestan dinero. Cuanto menor es la integración del colaborador en la empresa, mayores son los costes que se producen con el fin de imponer, o bien generar, una congruencia entre los objetivos. Los contratos de trabajo a largo plazo disminuyen estos costes. Al mismo tiempo, sin embargo, se elevan los costes del riesgo de mercado para el empresario, ya que este riesgo no puede ser compartido por el personal en la forma del riesgo del puesto de trabajo. Este modelo generalizado de la organización de la empresa se define hoy como el modelo "Principal-Agent". En esta teoría se han realizado muchos abusos, así el oportunismo riguroso del modelo a corto plazo de "principal-agent", o el redescubrimiento de los cálculos de costes totales como señal orientativa del comportamiento de las propias ventajas que busca el colaborador. Con la Teoría "Principal-Agent" se ha desarrollado, sin lugar a dudas, un planteamiento para analizar científicamente la colaboración en la institución, donde existen objetivos divergentes y diferentes niveles de información de las personas que actúan en la empresa, lo que ha sustituido al "folklore" <sup>(19)</sup> que ha existido durante algunas décadas en las doctrinas de organización de la empresa.

---

18. Dentro de los incentivos monetarios se puede incluir el sistema de compensación de precios. Albach, Horst: "Innerbetriebliche Lenkpreise als Instrument der Unternehmensführung" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. 26, 1974 3/4, pág. 216 - 248. Los controles jerárquicos se ven suavizados por medio de los mecanismos de sanción del mercado de capital y del mercado de trabajo de los managers que actúan como "fleeet-in-being". Véase a este respecto a Arrow, Kenneth, Th.: "Economics of Agency" en Pratt, John W., Zeckhauser, Richard J. (Eds.): *Principals and Agents: The Structure of Business*, Boston, Mass., 1985, pág.37-51

19. March, James G.; Simon, Herbert A.: *Organization*, Nueva York/Londres, 1958, pág. 5; Simon, Herbert A.: *Entscheidungsverhalten in Organisation*, Munich, 1981, pág. 82

### 3. Paradigmas y áreas de investigación

No cabe la menor duda que el análisis de las áreas de investigación de la economía de la empresa facilita una visión sobre el conjunto de problemas de los que se ha ocupado esta disciplina. A continuación voy a completar esta visión con las tendencias actuales en el campo de la economía empresarial.

Se pueden plantear estas tendencias bajo dos aspectos :

- . La evolución de los paradigmas
- . La tendencia a la generalización y especialización

#### 3.1. La evolución de los paradigmas

En los años cincuenta se impusieron en la economía de la empresa alemana los planteamientos de Erich Gutenberg orientados fundamentalmente a la *productividad*. Las investigaciones de la economía de la empresa en los años siguientes partían de este planteamiento. En los años setenta se realizaron diversos intentos para sustituir este "paradigma de la orientación a la productividad". En la economía de la empresa se apreció una tendencia que fue descrita por el sociólogo David Zeaman en los términos siguientes : "una de las diferencias entre las Ciencias Naturales y las Ciencias Sociales consiste en que, en las Ciencias Naturales, desde Newton, una generación de investigadores se apoya en las investigaciones desarrolladas por la generación precedente, mientras que en las Ciencias Sociales una generación abofetea a la anterior".



Entretanto existen en la economía de la empresa alemana, además de los planteamientos orientados a la productividad, las siguientes orientaciones :

- . El planteamiento orientado a las decisiones
- . El planteamiento orientado a los sistemas
- . El planteamiento teórico de coaliciones
- . El planteamiento orientado al trabajo <sup>(20)</sup>
- . El planteamiento orientado al comportamiento <sup>(21)</sup>
- . El planteamiento orientado a una ética normativa
- . El planteamiento político administrativo <sup>(22)</sup>
- . El planteamiento orientado a la informática <sup>(23)</sup>
- . El planteamiento conocido como la "mano invisible" <sup>(24)</sup>
- . El planteamiento orientado a la teoría de la actuación <sup>(25)</sup>

---

20. Respecto a estos cuatro principios cabe destacar a Albach, Horst: "Business Administration : History of German Speaking Countries", en Grochla, Erwin, Gaugler, Eduard: *Handbook of German Business Management*, Stuttgart/Berlin/Heidelberg/Nueva York/etc., 1990, col. 246-270. En cuanto al principio teórico de coaliciones se ha publicado recientemente un interesante trabajo de Heider-Dorneich dentro de lo que se denomina "La nueva economía política", Heider-Dorneich, Philip : "Das Unternehmen als Koalition. Neue Politische Ökonomie zur Betriebswirtschaftslehre" en *Materialien des Forschungsinstituts für Einkommenspolitik und Soziale Sicherheit an der Universität zu Köln*, Köln 1992

21. Entre otros véase Wöhe, Günther: "Business Administration: Present Theoretical Approaches" en *Handbook of German Business Management*, ob. cit., col. 270-291

22. Respecto a estos dos últimos principios véase Drumm, Hans-Jürgen: *Personalwirtschaft - auf dem Weg zu einer theoretischempirischen Personalwirtschaftslehre?*, ob. cit., pág. 679 ss.

23. Véase Albach, Horst: "Hat die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre eine Zukunftschance?" en Forster, Karl-Heinz: *Beiträge zur Bankaufsicht, Bankbilanz und Bankprüfung. Memorial para Dr. Walter Scholz*, Düsseldorf 1985, pág. 9-34, pág. 15.

24. Schneider, Dieter: "'Unsichtbare Hand' - Erklärungen für die Institution Unternehmung" en Strein, Hannes: *Ansprachen*, ob. cit., pág. 18

25. Koch, Helmut: *Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft vom Handeln - Die handlungstheoretische Konzeption der mikroökonomischen Analyse*, Tübingen, 1975

todas ellas como paradigmas diferentes, y sin existir una relación entre ellos, y en la mayoría de los casos, en contradicciones constantes. Aquí no nos interesan los contenidos de estos paradigmas, sino el hecho de que entretanto existen muchos planteamientos que analizan los problemas de nuestra disciplina desde muy distintos enfoques.

## **II. LAS TENDENCIAS A LA GENERALIZACION Y A LA ESPECIALIZACION**

En la economía de la empresa se aprecia una destacada tendencia a la generalización. Puede sorprender esta evolución, pero la tendencia a la especialización es una característica inmanente de todas las ciencias.

Para la economía de la empresa es igualmente válida esta tendencia, pero se da un curioso fenómeno : las macroestructuras de la economía de la empresa permanecen curiosamente constantes. Junto a la tendencia a la especialización se impulsa la tendencia a la generalización. Se puede apreciar un creciente interés por los Fundamentos de la Economía de la Empresa.

Esto se puede apreciar claramente si se analizan los artículos publicados en la revista de "economía de la empresa" durante el período 1978 a 1982 (Véase cuadro 1).

Las áreas más tratadas, según los artículos publicados, son las que corresponden a las finanzas y contabilidad, áreas que ocupan el primer lugar entre 1978 y 1984. Después se sustituyó por la economía de la

AREA	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	Σ	%
Economía de la Empresa General	--	16	18	11	13	16	19	34	19	18	16	11	13	13	17	234	16,3
Organización	11	6	11	10	14	12	9	16	11	12	16	26	12	16	7	189	13,2
Personal	--	8	5	6	5	3	14	4	7	3	4	2	4	7	4	76	5,3
Economía de materiales	3	1	5	2	1	3	2	--	5	8	2	4	2	5	5	48	3,4
Producción	9	4	5	2	1	3	2	--	5	8	2	4	2	5	5	57	4,0
Ventas	14	14	5	11	4	12	5	12	9	6	9	6	12	11	16	146	10,2
Finanzas	14	43	22	21	21	17	23	5	13	11	10	12	26	14	14	266	18,6
Contabilidad	21	12	11	15	15	18	8	6	13	16	20	9	10	7	12	193	13,5
Fiscal	--	4	5	2	4	2	1	2	4	--	--	2	--	--	--	26	1,8
Específicas de la economía de la empresa	8	12	12	13	12	10	14	10	14	19	12	14	15	15	18	198	13,8
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1433	100

Cuadro 1 : Artículos publicados en la revista de Economía de la Empresa

empresa general y por la teoría de la organización. Esto es lo que también se refleja en la evolución teórica : la teoría del "principal agent" como modelo generalizado de la empresa despierta de manera creciente el interés del investigador de la economía de la empresa. La reconsideración hacia los aspectos generales de la economía de la empresa posee cada vez mayor importancia, precisamente cuanto más fuerte es la tendencia a la especialización.

Un análisis más detallado de las publicaciones demuestra que existen también temas de moda en la economía de la empresa. Se dedicaron una serie de contribuciones en los años sesenta al tema de la "información social de las empresas", pero desde 1984 no se ha publicado ningún artículo más.

La teoría de la innovación, que en 1985 todavía se consideraba como un área con un gran déficit teórico <sup>(26)</sup>; constituye hoy día uno de los campos de la economía de la empresa con mayor investigación y con importantes resultados empíricos. Una contribución significativa se debe a los trabajos del Instituto de Investigación de Kiel de Klaus Brockhoff y de Jürgen Hauschildt <sup>(27)</sup>.

---

26. Albach, Horst "Quo Vadis Betriebswirtschaftslehre?" en Eht, Robert (Ed): *Funfhundertfünfzig Sitzungen betriebswirtschaftlicher Ausschuss des Verbandes der Chemischen Industrie*, Krefeld, 7 Febrero 1985, pág. 21 - 42, pág. 37.

27. Véase entre otras las aportaciones de Hauschildt sobre management en innovación y de Brockhoff sobre management en tecnología, Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Ed): *Ergebnisse betriebswirtschaftlicher Forschung*, ob. cit., pág. 295 y pág. 327.

Se ha producido una creciente preocupación por la *ética económica y empresarial* y *Cultura Empresarial* dentro de la investigación de la economía de la empresa. A veces se ha considerado que este tipo de discusión fuese más bien una moda, pero hoy se considera que es una preocupación creciente con un carácter científico serio <sup>(28)</sup>. Lo cual se encuentra, sin duda, en estrecha relación con todo el desarrollo de los recursos humanos en la economía de la empresa. La teoría del *capital humano* ha ejercido una influencia muy notable a este respecto. El capital humano en la empresa no es solamente el conocimiento de la disciplina en su conjunto, y de los comportamientos que se derivan de los procesos de producción, sino que abarca también todo el problema de valores de los directivos y de la dimensión ética de todo el personal de la empresa. Promoción y perfeccionamiento del capital humano en la empresa implica, por lo tanto, también, cuestiones éticas. La expresión "*Cultura Empresarial*", dentro de este ámbito del planteamiento del capital humano, se ha implantado en la economía de la empresa. Personalmente veo aquí una reconsideración de las raíces de nuestra disciplina <sup>(29)</sup>. No hay que olvidarse que la preocupación y el estudio de la empresa se debe al moralista Adam Smith.

---

28. Albach, Horst. *Unternehmensethik - Konzepte - Grenzen - Perspektiven*. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, núm. complementario, núm. 1. 1992

29. Véase la relación bibliográfica de Alfred Kieser. Kieser, Alfred: "Organizational Culture" en *Handbook of German Business Management*, *ob. cit.* pág. 1575-1581

### III. TENDENCIAS SOCIETARIAS

La Economía de la Empresa es una ciencia en la que no se estudia por amor al arte. Permanentemente, se plantea nuevas preguntas sobre la legitimación de las instituciones de nuestra sociedad, en particular, de la empresa. Investiga las condiciones en las que la empresa pierde esta legitimación. Del conocimiento de estas condiciones deduce medidas que han de adoptarse para que no se produzcan situaciones de deslegitimación. La Economía de la empresa no es, por lo tanto, diferente a la medicina, a una ciencias a un arte, a una habilidad.

Las empresas son una parte del conjunto económico pero, al mismo tiempo, son una parte de la sociedad. Por consiguiente, están afectadas, directa y continuamente, por las tendencias de la propia sociedad. Si surgen nuevas tendencias en la sociedad, la economía de la empresa analiza si los instrumentos analíticos de que dispone son adecuados para conocer, de manera precisa y completa, las consecuencias de dichas tendencias sobre la empresa. Si no es éste el caso, la economía de la empresa se ve en la necesidad de ampliar sus instrumentos científicos. Consiguientemente, las tendencias de la sociedad provocan nuevos desarrollos en la Economía de la Empresa.

Actualmente, en nuestra sociedad se pueden percibir cinco tendencias que han originado nuevos desarrollos en la Economía de la Empresa :

- . Globalización de la economía
- . Crecimiento de la competencia internacional
- . Difusión de la Economía Social de Mercado
- . Incorporación creciente de la mujer al trabajo
- . Conciencia ecológica

Vamos a analizar la importancia de cada una de estas tendencias en el desarrollo de nuestra disciplina.

## **1. La globalización de la economía**

Como consecuencia de la evolución de la tecnología del transporte y de la tecnología de la información, nuestro mundo se ha quedado pequeño. A esta evolución, en el ámbito económico, se la ha denominado "globalización de la economía". Sus consecuencias sobre la empresa son conocidas como la tendencia hacia el "global player". En los mercados mundiales compiten pocas empresas relativamente grandes. La imagen de "global player", no solamente define a grandes empresas como General Motors o Toshiba, sino a una nueva forma de organización de la competencia a nivel mundial. "Global players" son grupos de empresas que engloban a suministradores de componentes, a oferentes de sistemas, pero también a asesores, a casas comerciales y, en ocasiones, a bancos, de forma que todos ellos compiten a nivel mundial como una "familia estratégica" frente a otros "global players". La competencia global exige el desarrollo de nuevas formas de cooperación de las empresas. Los

límites de la unidad económica "empresa" cada vez son más fluidos <sup>(30)</sup>. Para la descripción de esta nueva unidad, que denominamos "global player", la Economía de la Empresa ha asumido el instrumento analítico de las redes, proveniente de las ciencias sociales. Dado que las transacciones entre las distintas empresas, dentro de una red empresarial de esta naturaleza, se plantean, en términos generales, a largo plazo, pierden importancia los cálculos de optimación a corto plazo. La contabilidad tradicional de la empresa no es suficiente para dirigir estas redes empresariales. Se debe completar con todo el cálculo de costes de transacción a largo plazo.

## **2. Crecimiento de la competencia internacional**

La globalización de la economía ha llevado a una creciente competencia internacional. Conceptos como "Global Marketing" y "Global Sourcing" vienen a demostrar esta tendencia. La competencia en el mercado internacional no se va a basar únicamente en el precio, sino en las innovaciones. Y, dado que los nuevos productos que saca una empresa pierden el carácter de producto innovativo sino son los primeros que llegan al mercado por lo que una competencia basada en la innovación es siempre competencia basada en el factor tiempo. Por ello no es de extrañar que el management orientado al factor temporal sea actualmente un área de investigación de gran interés dentro de la

---

30. *Dimensionierung des Unternehmens* Congreso de Profesores de Economía de Empresa que se celebrará en la Universidad de Passau en 1994



economía de la empresa <sup>(31)</sup>. Este management orientado al factor tiempo comprende el tiempo de suministro, de producción, de diseño así como el de investigación y desarrollo <sup>(32)</sup>. Sobre todo el análisis científico de los sistemas de producción, desde la perspectiva del management del factor tiempo, ha planteado nuevas perspectivas en la economía de la empresa industrial. La reducción de los almacenes aflora muchos de los defectos en los flujos productivos. La producción de series cortas obliga a una reducción de los tiempos de cambio de lotes <sup>(33)</sup> y lleva también a la necesidad de simultaneizar los tiempos de producción<sup>(34)</sup>. Los sistemas de fabricación flexibles plantean soluciones técnicas y organizativas del management del factor tiempo en la producción <sup>(35)</sup>. Se considera muchas veces a la denominada lean production como un instrumento para reducir los tiempos de fabricación<sup>(36)</sup>. En la medida en la que se vincula "lean production" con una reducción de las fases de fabricación se traspasa los tiempos de fabrica-

31. Simon, Hermann: "Die Zeit als strategischer Erfolgsfaktor" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Jg. 59, 1989, pág. 70-93

32. Akademie der Wissenschaften zu Berlin: "Culture and Technical Innovation - A Cross-Cultural Analysis and Policy Recommendations", *Research Report 9, The Academy Of Sciences and Technology Berlin*, Berlin, 1993; Haushildt, Jürgen: *Innovationsmanagement*. Munich, 1993; Brockhoff, Klaus, Urban, Ch.: "Die Beeinflussung der Entwicklungsdauer" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. extraordinario, 1988, pág. 1-42; de Pay, Diana: "Das Management von Innovationszeiten - eine informationsökonomische Untersuchung" en *Habilitationsschrift, Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung*, Coblenza, 1993

33. Wildemann, Horst: *Das Just-in-Time Konzept. Produktion und Zulieferung auf Abruf*, Frankfurt am Main, 1988; Wildemann, Horst: "Produktionssteuerung nach KANABAN-Prinzipien" en Adam, Dieter (Ed.): *Fertigungssteuerung II. Systeme zur Fertigungssteuerung*, Wiesbaden, 1988, pág. 33-50; Kistner, Klaus-Peter, Steven, Marion: *Produktionsplanung*, 2ª ed., Heidelberg, 1993, pág. 273 y ss.

34. Toyota Motor Corporation: "The Toyota Production System" *Organisations Management Consulting Division*, Toyota City, 1992

35. Tempelmeier, Horst, Kuhn, Heinrich: *Flexible Fertigungssysteme. Entscheidungsunterstützung für Konfiguration und Betrieb*, Berlin/Heidelberg, 1992

36. Por contra, Reese, Joachim: "Is Lean Production Really Lean?" en Fandel, Günter, Guttledge, Thomas, Jones, Albert (Eds.): *Operations Research in Production Planning and Control*, Berlin/Heidelberg/Nueva York, 1993, pág. 49-70

ción al suministrador. Solamente cuando se logra simultanear la producción (lo que en la empresa no es posible) es cuando verdaderamente el lean production lleva a una reducción efectiva de los tiempos de fabricación.

La reducción de las fases de fabricación sustituye las relaciones jerárquicas por las relaciones de mercado. Se incrementa el número de las unidades económicas autónomas, pequeñas, que trabaja en el mercado. Se asume la opinión de que este proceso corresponde a una acentuada tendencia de autonomía en la sociedad. Sin embargo, este desarrollo se debe más bien a la intensificación de la competencia internacional que a las tendencias de desarrollo de la sociedad hacia una mayor autonomía<sup>(37)</sup>.

### 3. Difusión de la Economía Social de Mercado

Después de que en los años setenta se planteara por los países en vías de desarrollo la búsqueda de un nuevo orden económico mundial, de un "tercer camino" entre socialismo y capitalismo, se ha producido una transformación notable en los años ochenta. Se ha reconocido la superioridad de un orden de economía de mercados sobre las economías planificadas. Pero este orden de economía de mercado no tiene solo por objetivo una mejor disposición de bienes materiales, sino también una mejor disposición de bienes culturales, así como una solución eficiente

---

37. Una mayor competencia exige una mayor flexibilidad. Ello se consigue en cierto modo trasladando parte de la actividad de empresas grandes fuertemente reguladas a empresas medianas menos reguladas. Véase Albach, Horst: "Dienstleistungen in der modernen Industriegesellschaft - Perspektiven und Orientierungen" en *Schriftenreihe des Bundeskanzleramtes*, vol. 8, Múnich, 1989.

a los grandes problemas sociales tales como salud y vejez. El Leitbild, la referencia, de la Economía Social de Mercado se extiende por todo el mundo.

Esta apreciación ha contribuido, sin duda, a la quiebra de la economía socialista del Este, pero también al desarrollo de nuevas estrategias en el Sur. Para la economía de la empresa este desarrollo significa un gran reto, ya que debe contribuir a la comprensión de los procesos de transformación que están teniendo lugar. Asimismo tiene que dar respuesta a las preguntas que se plantean sobre cuál es la vía óptima para poder convertir empresas estatales en empresas privadas. Para contestar a esta pregunta no son suficientes los instrumentos tradicionales de dirección en la economía de la empresa. Se hace necesario desarrollar nuevos instrumentos a fin de entender y explicar tales procesos de transformación en cuanto a su duración y en cuanto a los costes sociales que originan<sup>(38)</sup>. Las soluciones de este problema contribuirán, sin duda, a suavizar el amenazante conflicto Norte-Sur.

Con lo cual la economía de empresa y la teoría de organización, en particular, se encuentra ante grandes retos. Los científicos no sólo deben comprender el proceso de transformación de la empresa desde una economía planificada a una economía social de mercado sino que deben ayudar a dar este paso. En Alemania, en el año 1989 los científicos han acometido de manera muy optimista estos procesos sin estar teóricamente

---

38. Albach, Horst, Wilt, Peter (Eds.), *Transformationsprozesse in ehemals Volkseigenbetrieben*, Stuttgart, 1993; Albach, Horst (Ed.) "Unternehmen in den neuen Bundesländern: Erfahrungen mit Transformationsprozessen" *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 1, 1993

preparados y con un gran pragmatismo. Hoy en día se es consciente, que todo proceso de transformación es al mismo tiempo problema organizativo de la segunda dimensión. Las empresas deben adaptar su organización al entorno cuya organización se modifica. Cabe aquí mencionar cómo en la Alemania Oriental se ha dado de manera muy rápida, mientras que en otros países de la Europa del Este este proceso de reforma es a largo plazo. En las empresas de la Alemania del Este una primera reorganización se basó en un cambio de la forma jurídica y donde se eligió básicamente la forma de sociedad anónima o de sociedad limitada.

Posteriormente, se analizaron los cambios organizativos de la dirección. Privatización, reprivatización, Management-Buy-Out y Management-Buy-In son las formas más corrientes de las nuevas estructuras directivas. Finalmente se analizó la reestructuración con el objetivo de "concentrarse en ámbitos importantes". Es decir, había que decidir cuáles de las capacidades en la empresa se podían considerar competitivas en el mercado. Se está demostrando que el criterio clave para los procesos de transformación de las empresas socialistas (Einbindung) está vinculado a la red de información y de know-how lo que facilitará el acceso al capital know-how que es condición para ser competitivos en los mercados internacionales-

Por lo tanto, no es un criterio decisivo la organización del capital inmovilizado en las fábricas y secciones, sino la organización del conocimiento de los trabajadores. Las investigaciones sobre los procesos de transformación nos llevan a una teoría de la organización del capital

humano en la empresa. Los estudios demuestran claramente, que este proceso no es una vuelta de la economía planificada al capitalismo industrial de las últimas décadas sino el paso de un capitalismo estatal planificado a un capitalismo humano que todavía no se encuentra totalmente implantado en los países occidentales.

#### 4. Incorporación creciente de la mujer al trabajo

La participación de la mujer en el mercado laboral se incrementa de año en año, y se espera que esta tendencia continúe <sup>(39)</sup>. Las empresas reaccionan, según la opinión de las mujeres, de manera lenta a esta tendencia <sup>(40)</sup>. Las exigencias de una mayor implantación del trabajo a tiempo parcial, por un lado, y la exigencia de una cuota de mujeres en la actividad económica, por el otro, se plantean a la empresa con gran insistencia. Estos son dos condicionantes secundarios.

Para la economía de la empresa esta evolución plantea cuestiones fundamentales, ya que implica nuevas formas de la organización del trabajo en la empresa. La forma dominante de la organización del trabajo existente corresponde a la gran empresa industrial de fabricación en grandes series. Esta está caracterizada por una rígida disciplina de los tiempos de trabajo. En este tipo de organización, el personal pierde su autonomía en la disposición del tiempo. Aunque esta forma de organiza-

---

39. Authentieth, Christine, Chemnitz, Karin, Domsch, Michel: *Personalauswahl und -entwicklung bei weiblichen Führungskräften*, Frankfurt, 1993

40. El estudio del Institut für Personalwesen und Arbeitswissenschaft (I.P.A.) de la Universidad del Ejército de Hamburgo realizado bajo la dirección del Prof.Dr. Michel Domsch: *Frauen auf dem Weg ins Management? - Eine empirische Studie mit Hilfe einer Anzeitanalyse (1990-1992)*, Hamburgo, 1993

ción del trabajo industrial no tiene más de ciento cincuenta años de antigüedad, tiene precedentes ya en las burocracias del siglo XIII.

La producción artesanal de la Edad Media estaba caracterizada por una gran autonomía en la disposición del tiempo dentro del taller. La configuración del tiempo se sometía al trabajo artesanal. Incluso, el diseño de la vivienda, como se puede apreciar en las casas mercantiles de Lübecker, se realizaba en función de la profesión. La vida privada se encontraba en un lugar secundario. Las rebeliones de los aprendices de la Edad Media eran frecuentemente expresión de la insatisfacción con esta forma de organización del trabajo.

En la época industrial se produjo una clara separación entre profesión y familia, no solo espacialmente, sino también en cuanto a los tiempos de trabajo. Las regulaciones rígidas de los tiempos de trabajo fueron introducidas en la organización empresarial. La jornada semanal en la empresa fue en un principio muy larga, y apenas era posible una vida familiar. Esto condujo a una división de trabajo dentro de la familia : el hombre ejercía una profesión y la mujer<sup>41)</sup> era responsable de la familia. Con esta forma de la organización del trabajo no era posible compaginar el deseo de la mujer de una actividad profesional.

Aquellas empresas que logren generar formas de organización del trabajo nuevas y más flexibles, que devuelvan a mujeres y hombres su

---

41. Stolz-Willig, Brigitte: "Vereinbarkeit von Beruf und Familie - Teilzeitarbeit und Familienpause als Königsweg?" en *WSI-Mitteilungen*, 1991, pág. 66 - 74; Mayer, Karl-Ulrich, Allmendinger, Jutta, Huinink, Johannes (Eds.): *Vom Regen in die Traufe: Frauen zwischen Beruf und Familie*, Frankfurt, 1991, pág. 57 - 90

autonomía en la disposición del tiempo, aventajarán a las otras empresas<sup>(42)</sup>. La economía de la empresa trabaja intensamente en el desarrollo de formas postindustriales de trabajo para las empresas industriales<sup>(43)</sup>.

## 5. La conciencia ecológica

La conciencia ecológica se ha incrementado considerablemente en el transcurso de las últimas décadas<sup>(44)</sup>. Sin duda, este desarrollo ha sido más acentuado en los países industriales occidentales que en los países socialistas y en los países en vías de desarrollo. Cuando las empresas se niegan a aceptar esta tendencia pierden, no cabe duda, su legitimación a largo plazo. Se ha sustituido el análisis del medio ambiente únicamente como coste, por un planteamiento más racional y basado en el análisis de coste-utilidad. Precisamente, en el medio ambiente muchas de las empresas han encontrado un nuevo mercado muy rentable. En la economía de la empresa se ha llegado a la conclusión de

42. Gaugler, Eduard, Krüsselbeig, Hans Günther: *Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse*, Berlín, 1986; Gaugler, Eduard, Grille, Gerd, Paul, Herwig: "Teilzeitarbeit: Forschungsbericht über die wissenschaftliche Begleituntersuchung zum Modellversuch 'Teilzeitbeschäftigung'", Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis - Mannheim, 1991; Assig, Dorothea, Gather, Claudia, Hübner, Sabine: "Bruch mit der traditionellen Frauenrolle" en *Berichte über die Existenzgründerinnen in Berlin, Iffg - Institut für Frauenforschung*, núm. 3, 1986.
43. Ostner, Ilona: *Beruf und Hausarbeit, die Arbeit der Frau in unserer Gesellschaft*, Frankfurt, 1978; Rehkluger, Heinz, Voigt, Martina: "Unternehmerinnen, 10 Thesen zu einer von der Wissenschaft vernachlässigten Personengruppe" en *Die Betriebswirtschaft*, 1990, pág. 353-363; Jungbauer-Gans, Monika: "Frauen als Unternehmerinnen" en *Beiträge zur Gesellschaftsforschung*, núm. 11, Frankfurt am Main, 1993.
44. Kreikebaum, H.: "Innovationsmanagement bei aktivem Umweltschutz in der chemischen Industrie" en Wagner, G.R. (Eds.): *Unternehmung und ökologische Umwelt*, Munich, 1990; Kreikebaum, H.: *Umweltgerechte Produktion. Integrierter Umweltschutz als Aufgabe der Unternehmensführung im Industriebetrieb*, Wiesbaden, 1992; Kreikebaum, H. (Ed.): *Integrierter Umweltschutz. Eine Heranforschung an das Innovationsmanagement*, Wiesbaden, 1990; Albach, Horst: "Betriebliches Umweltmanagement" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 2, 1990; Albach, Horst: "Betriebliches Umweltmanagement 1993" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 1, 1993; Steger, Ulrich: *Umweltmanagement, Erfahrungen und Instrumente einer umweltorientierten Umweltstrategie*, Wiesbaden, 1988.

que el Management del medio ambiente constituye una parte integral de la investigación y docencia de la economía de la empresa. La economía de la empresa ha realizado en los últimos años amplios progresos en este ámbito. Este progreso ha sido mayor en la teoría de la producción <sup>(45)</sup> que en el cálculo de costes, ya que el problema de cálculo de costes internos y externos aún está sin resolver <sup>(46)</sup>. La teoría del marketing está implementando sus conocimientos científicamente, ya que considera que la venta de un producto no se termina con el pago del mismo, sino con su devolución. Los planteamientos basados en el ciclo de productos abre a la economía de la empresa una nueva dimensión.

## D. CONCLUSIONES

Las tendencias mencionadas en la sociedad describen grandes problemas sociales. Su solución nos va a ocupar hasta muy entrado el Siglo XXI. La economía de la empresa no la puede solucionar por sí misma, ya que se trata de problemas cuya solución exige un planteamiento interdisciplinario. Sin embargo, la economía de la empresa puede contribuir, con ayuda de las otras ciencias, a la solución de estos problemas. Lo quiere realizar y trabaja con los cinco ya mencionados criterios : descubrir las relaciones de causabilidad, la libertad de juicios

---

45. Dyckhoff, Harald: "Berücksichtigung des Umweltschutzes in der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie" en Ordelheide, D., Rudolph, P., Büsselmann, I. (Eds.) *Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie*, Stuttgart, 1991, pág. 275-309. Kistner, Klaus-Peter, Steven, Marion: "Management ökologischer Risiken in der Produktionsplanung" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 11, 1991, pág. 1307-1336

46. Albach, Horst: "Kosten, Transaktionen und externe Effekte im betrieblichen Rechnungswesen" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 11, 1989, pág. 1143- 1170



de valor, la validez general en el espacio y en el tiempo, y que se den las condiciones de objetividad y falsabilidad. Para ello se ve en la obligación de un diálogo permanente con las otras disciplinas científicas.

Deseo que en este edificio nuevo y, al mismo tiempo, lleno de tradición, no solamente fructifiquen las Ciencias Económicas y Empresariales de esta Universidad, en cuanto a las posibilidades de trabajo más adecuadas para la investigación y la enseñanza, sino que al mismo tiempo sea el lugar de un diálogo interdisciplinario. Y que sea al propio tiempo un lugar de encuentro con la sociedad, de manera que las tendencias sociales sean percibidas y se encuentren a tiempo soluciones científicas.

## BIBLIOGRAFIA

- Albach, Horst: *Wirtschaftlichkeitsrechnung bei unsicheren Erwartungen*, Colonia/Opladen, 1959
- Albach, Horst: "Innerbetriebliche Lenkpreise als Instrument dezentraler Unternehmensführung" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. 26, 1974 3/4, pág. 216 – 248
- Albach, Horst: "Innovationen für Wirtschaftswachstum und internationale Wettbewerbsfähigkeit" en Rheinisch-Westfälische Akademie der Wissenschaften (Ed.): *Technische Innovationen und Wirtschaftskraft*, Düsseldorf, 1983
- Albach, Horst: "Quo Vadis Betriebswirtschaftslehre?" en Ehrst, Robert (Ed.): *Einhundertfünfzig Sitzungen betriebswirtschaftlicher Ausschuss des Verbandes der chemischen Industrie*, Krefeld, 7 Febrero 1985, pág. 21 – 42
- Albach, Horst: "Hat die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre eine Zukunftschance?" en Forster, Karl-Heinz: *Beiträge zur Bankaufsicht, Bankbilanz und Bankprüfung, Memorial para Dr. Walter Scholz*, Düsseldorf 1985, pág. 9-34
- Albach, Horst: "Geburt und Tod von Unternehmen" en Hierholzer, Klaus, Wittmann, Heinz-Günter (Eds.): *Phasensprünge und Stetigkeit in der natürlichen und kulturellen Welt*, Stuttgart, 1988, pág. 39 – 63
- Albach, Horst: "Dienstleistungen in der modernen Industriegesellschaft. Perspektiven und Orientierungen" en *Schriftenreihe des Bundeskanzleramtes*, vol. 8, Munich, 1989
- Albach, Horst: "Kosten, Transaktionen und externe Effekte im betrieblichen Rechnungswesen" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 11, 1989, pág. 1143– 1170
- Albach, Horst: "Business Administration : History of German Speaking Countries", en Grochla, Erwin, Gaugler, Eduard: *Handbook of German Business Management*, Stuttgart/Berlin/Heidelberg/Nueva York/etc., 1990, col. 246-270
- Albach, Horst: "Betriebliches Umweltmanagement" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 2, 1990

- Albach, Horst: *Unternehmensethik. Konzepte-Grenzen-Perspektiven*, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, núm. complementario, núm. 1, 1992
- Albach, Horst (Ed.) "Unternehmen in den neuen Bundesländern: Erfahrungen mit Transformationsprozessen" *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 1, 1993
- Albach, Horst: "Betriebliches Umweltmanagement 1993" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. complementario, núm. 1, 1993
- Albach, Horst, Witt, Peter (Eds.): *Transformationsprozesse in ehemals Volkseigenenbetrieben*, Stuttgart, 1993
- Akademie der Wissenschaften zu Berlin: "Culture and Technical Innovation - A Cross-Cultural Analysis and Policy Recommendations", *Research Report 9, The Academy Of Sciences and Technology Berlin*, Berlin, 1993
- Arrow, Kenneth, Th.: "Economics of Agency" en Pratt, John W., Zeckhauser, Richard J. (Eds.): *Principals and Agents: The Structure of Business*, Boston, Mass., 1985, pág.37-51
- Assig, Dorothea, Gather, Claudia, Hübner, Sabine: "Bruch mit der traditionellen Frauenrolle" en *Berichte über die Existenzgründerinnen in Berlin, ifg - Institut für Frauenforschung*, núm. 3, 1986
- Authenrieth, Christine, Chemnitzer, Karin, Domsch, Michel: *Personalauswahl und -entwicklung bei weiblichen Führungskräften*, Frankfurt, 1993
- Babbage, Charles: *On the Economy of Machinery and Manufactures*, Londres, 1932, 4<sup>o</sup> ed., 1935
- Brockhoff, Klaus, Urban, Ch.: "Die Beeinflussung der Entwicklungsdauer" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. extraordinario, 1988, pág. 1-42
- De Pay, Diana: "Das Management von Innovationszeiten - eine informationsökonomische Untersuchung" en *Habilitationsschrift, Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung*, Coblenza, 1993
- Dimensionierung des Unternehmens* Congreso de profesores de Economía de Empresa que se celebrará en la Universidad de Passau en 1994
- Domsch, Michel: *Frauen auf dem Weg ins Management? - Eine empirische Studie mit Hilfe einer Anzeigenanalyse (1990-1992)*, Hamburgo, 1993

- Drumm, Hans-Jürgen: "Personalwirtschaft – auf dem Weg zu einer theoretisch-empirischen Personalwirtschaftslehre?" en Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Eds.): *Ergebnisse empirischer Betriebswirtschaftlicher Forschung – zu einer Realtheorie der Unternehmung. Festschrift für Eberhard Witte*, Stuttgart, 1993, pág. 673–712
- Dyckhoff, Harald: "Berücksichtigung des Umweltschutzes in der betriebswirtschaftlichen Produktionstheorie" en Ordelheide, D., Rudolph, P., Büsselmann, E. (Eds.): *Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie*, Stuttgart, 1991, pág. 275–309
- Gaugler, Eduard, Krüsselberg, Hans Günther: *Flexibilisierungs der Beschäftigungsverhältnisse*, Berlin, 1986
- Gaugler, Eduard, Grille, Gerd, Paul, Herwig: "Teilzeitarbeit: Forschungsbericht über die wissenschaftliche Begleitungsuntersuchung zum Modellversuch Teilzeitbeschäftigung", Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis – Mannheim, 1991
- Gutenberg, Erich: "Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft" en *Kölner Universitätsreden*, núm. 18, Krefeld, 1957
- Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Ed.): *Ergebnisse betriebswirtschaftlicher Forschung – zu einer Realtheorie der Unternehmung. Festschrift für Eberhard Witte*, Stuttgart, 1993, pág. 295 y ss.
- Hauschildt, Jürgen: *Innovationsmanagement*, Munich, 1993
- Herder-Dorneich, Philip: "Das Unternehmen als Koalition. Neue Politische Ökonomie zur Betriebswirtschaftslehre" en *Materialien des Forschungsinstituts für Einkommenspolitik und Soziale Sicherheit an der Universität zu Köln*, Köln 1992
- Herman, Thomas: "Zur Theoriegeschichte des dispositiven Faktors" *tesis doctoral en la Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU)*, Coblenza, 1993
- Jungbauer-Gans, Monika: "Frauen als Unternehmerinnen" en *Beiträge zur Gesellschaftsforschung*, núm. 11, Frankfurt am Main, 1993
- Kieser, Alfred: "Organizational Culture" en *Handbook of German Business Management*, ob. cit. pág. 1575–1581

- Kistner, Klaus-Peter, Steven, Marion: "Management ökologischer Risiken in der Produktionsplanung" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 11, 1991, pág. 1307-1336
- Kistner, Klaus-Peter, Steven, Marion: *Produktionsplanung*, 2ª ed., Heidelberg, 1993
- Koch, Helmut: *Die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft vom Handeln - Die handlungstheoretische Konzeption der mikroökonomischen Analyse*, Tübingen, 1975
- Kreikebaum, H.: "Innovationsmanagement bei aktivem Umweltschutz in der chemischen Industrie" en Wagner, G.R. (Eds.): *Unternehmung und ökologische Umwelt*, Munich, 1990
- Kreikebaum, H. (Ed.): *Integrierter Umweltschutz. Eine Herausforderung an das Innovationsmanagement*, Wiesbaden, 1990
- Kreikebaum, H.: *Umweltgerechte Produktion. Integrierter Umweltschutz als Aufgabe der Unternehmensführung im Industriebetrieb*, Wiesbaden, 1992
- Krelle, Wilhelm: "Ethik lohnt sich auch ökonomisch. Über die Lösung einer Klasse von Nicht-Nullsummenspielen" en Albach, Horst (Ed.): *Unternehmensethik*, Wiesbaden, 1992, pág. 35-49
- Kuhn, Thomas: "The Structure of Scientific Revolution" en *International Encyclopedia of Unified Science*, Chicago, 1970
- Laux, Helmut: *Grundfragen der Organisation: Delegation, Anreiz und Kontrolle*, Berlin, 1979
- Laux, Helmut: *Risiko, Anreiz und Kontrolle - Principal-Agent-Konzept - Einführung und Verbindung mit dem Delegationswert-Konzept*, Heidelberg, 1990
- Laux, Helmut; Liermann, F.: "Grundformen der Koordination in der Unternehmung: Die Tendenz zur Hierarchie" en *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, núm. 39, 1987, pág. 807 - 828
- Luce, R.D., Raiffa, H.: *Games and Decisions*, Nueva York, 1957
- Lücke, Wolfgang: "Dispositiver Faktor Management. Ein Vergleich. en *Institut für betriebswirtschaftliche Produktions- und Investitionsforschung*, Arbeitsbericht/91, Universidad de Gotinga, 1991
- March, James G.; Simon, Herbert A.: *Organization*, Nueva York/Londres, 1958, pág. 5

- Marschak, Jacob; Radner, Thomas: *Economic Theory of Teams*, New Haven/Londres, 1972
- Mayer, Karl-Ulrich, Allmendinger, Jutta, Huinink, Johannes (Eds.): *Vom Regen in die Traufe: Frauen zwischen Beruf und Familie*, Frankfurt, 1991, pág. 57-90
- Ostner, Ilona: *Beruf und Hausarbeit, die Arbeit der Frau in unserer Gesellschaft*, Frankfurt, 1978
- Popper, Karl: *Logik der Forschung*, Vienna, 1935
- Popper, Karl: "Die Zielsetzung der Erfahrungswissenschaft" en Albert, Hans (Ed.): *Theorie und Realität*, Tübingen, 1964, pág. 73 - 86
- Reese, Joachim: "Is Lean Production Really Lean?" en Fandel, Günter, Guttledge, Thomas, Jones, Albert (Eds.): *Operations Research in Production Planning and Control*, Berlin/Heidelberg/Nueva York, 1993, pág. 49-70
- Rehkluger, Heinz, Voigt, Martina: "Unternehmerinnen, 10 Thesen zu einer von der Wissenschaft vernachlässigten Personengruppe" en *Die Betriebswirtschaft*, 1990, pág. 353-363
- Reiter, Stanley : Report of the Working Group on Markets and Organizations, National Research Council, Evaston, Illinois, Julio 30, 1985, p. 18-19
- Schauenberg, Bernd: "Organisationsprobleme bei dauerhafter Kooperation" en Ordelt, Dieter, Rudolph, Bernd, Büsselmann, Elke (Eds.): *Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie*, Stuttgart, 1991
- Schneider, Dieter: "'Unsichtbare Hand' - Erklärungen für die Institution Unternehmung" en Streim, Hannes (Ed.): *Ansprachen anlässlich der Verleihung der Würde eines Doktor der Staatswissenschaften honoris causa an Professor Dr.Dr.h.c. Dieter Schneider durch die Universität Würzburg am 20. November 1992*, 1992, pág. 18 - 35
- Schüller, Wolfgang: Teamtheorie als Komponente betriebswirtschaftlicher Organisationstheorie" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, núm. 48, 1978, pág. 345-355
- Selten, Reinhard: "Einführung in die Theorie der Spiele mit unvollständiger Information" en Straßler, E.: *Information in der Wirtschaft*, Berlín, 1985, pág. 81-147
- Simon, Herbert A.: *Entscheidungsverhalten in Organisation*, Munich, 1981, pág. 82

- Simon, Hermann: "Die Zeit als strategischer Erfolgsfaktor" en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Jg. 59, 1989, pág. 70-93
- Steger, Ulrich: *Umweltmanagement; Erfahrungen und Instrumente einer umweltorientierten Umweltstrategie*, Wiesbaden, 1988
- Stolz-Willig, Brigitte: "Vereinbarkeit von Beruf und familie - Teilzeitarbeit und Familienpause als Königsweg?" en *WSI-Mitteilungen*, 1991, pág. 66 - 74
- Tempelmeier, Horst, Kuhn, Heinrich: *Flexible Fertigungssysteme. Entscheidungsunterstützung für Konfiguration und Betrieb*, Berlin/Heidelberg, 1992
- Toyota Motor Corporation: "The Toyota Production System" *Organisations Management Consulting Division*, Toyota City, 1992
- Wildemann, Horst: *Das Just-in-Time Konzept. Produktion und Zulieferung auf Abruf*, Frankfurt am Main, 1988
- Wildemann, Horst: "Produktionssteuerung nach KANABAN-Prinzipien" en Adam, Dieter (Ed.): *Fertigungssteuerung II: Systeme zur Fertigungssteuerung*, Wiesbaden, 1988, pág. 33-50
- Witte, Eberhard, Hauschildt, Jürgen, Grün, Oskar (Eds.): *Innovative Entscheidungsprozesse. Die Erkenntnis des Projekts "Columbus"*, Tübingen, 1988
- Wöhe, Günther: "Business Administration: Present Theoretical Approaches" en *Handbook of German Business Management*, ob. cit., col. 270-291