

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
Y EMPRESARIALES**

**WORKING PAPERS Nº 7**

**POLITICA EMPRESARIAL EN ESPAÑA E  
INVERSION EXTRANJERA**

**DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA**

1977

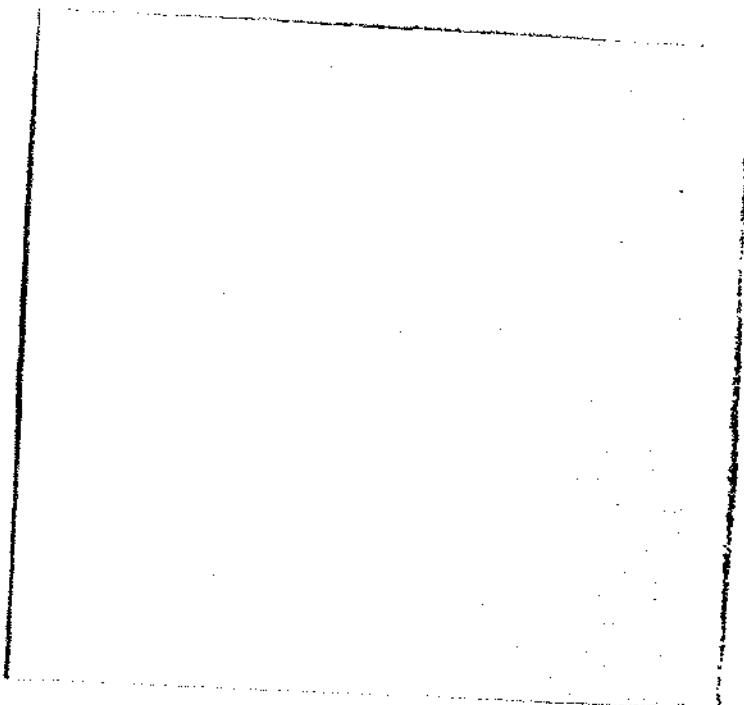
**UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES**





D

Cátedra de Política Económica de la Empresa  
Universidad Complutense  
Campus de Alcalá  
Alcalá de Henares  
Madrid



Working Papers nº7 .....

Autor: Dr. S. Santiago García Echevarría

Título: Política empresarial en España  
e inversión extranjera

Fecha: 6 de mayo de 1977



© 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

-1-a-7

Política Empresarial en España e inversión extranjera (x)I. Introducción y planteamiento

La configuración de una política empresarial no se realiza solamente por actos internos de la propia empresa, sino que precisamente la definición del entorno en el que se desarrolla la empresa define el marco en el que ésta puede realizar su política empresarial. Por tanto, es preciso considerar a la hora de enjuiciar y ponderar cual debe ser la política empresarial, no solo aquellos elementos que caracterizan el proceso de combinación de factores, sino también el marco económico y de Sociedad que influye en la delimitación de la zona de actuación que se concede a la empresa.

La teoría económica de la empresa clásica considera a la empresa como un sistema cerrado, esto es, un sistema en el que se estudia la combinación de los factores de producción. El análisis se centra, por tanto, en considerar cual es aquella combinación "óptima" desde el punto de vista de la relación entre recursos y producto. El entorno y el componente social solamente se consideran en sus premisas implícitas que son:

- se supone que solamente existe una persona que decide: el empresario, y no considera la existencia de una organización social con la problemática de su estructura y comportamiento; lo que significa que no influye
- se supone que se conocen las consecuencias que se producirán al tomar decisiones, esto es, se su-

pone que el entorno se conoce, se actúa en certidumbre

- se supone una actuación racional, esto es, se parte de la concepción del "homo oeconomicus"

La moderna teoría económica de la empresa presenta hoy ya un esquema más realista y operativo como resultado de los grandes avances teóricos en las últimas tres décadas y también del esfuerzo de la praxis empresarial para poder resolver los complejos problemas que se presentan a la empresa. Dentro de esta concepción moderna de la empresa deben destacarse los siguientes elementos como sus ejes fundamentales:

- en primer lugar, la empresa es un sistema abierto y social. Esto significa que la empresa, su actividad de combinación de los factores, equipo, materias primas y mano de obra no la realiza considerando solamente su eficacia interna, sino que esta eficacia interna viene determinada por el entorno en cuanto
  - a la incidencia del entorno en la disponibilidad de los factores de producción, su "calidad" y su coste
  - a la incidencia del entorno en la disposición de la empresa sobre sus decisiones de qué producir, cuando y donde
  - a la incidencia del entorno en la capacidad de actuación en el mercado de colocación de sus productos o servicios

Esto es, se considera a la empresa como sistema abierto por su interdependencia con los demás subsistemas de la Sociedad, así el subsistema financiero, el laboral, el fiscal, el económico, político, etc. Además la empresa es un subsistema social por que se configura en base de decisiones de las personas comprometidas en el mismo, exige una dirección y una organización de hombres y objetos que condicionan el resultado. La mayor complejidad de los procesos empresariales y las crecientes exigencias sociales llevan a pasar a estilos de dirección más cooperativos, más participativos. Conflictos y poder son dos conceptos claves en los actuales planteamientos teóricos de la empresa

- en segundo lugar, la empresa, al ser un subsistema social implica que los individuos y grupos de individuos que bien internamente o bien de forma externa inciden y actúan en la configuración de los procesos empresariales, consideran a la empresa con un contenido instrumental, esto es, constituye un instrumento para alcanzar en su totalidad o en parte los objetivos individuales o de grupo. La búsqueda de soluciones a los conflictos entre objetivos de la organización "empresa" y los objetivos de los individuos que actúan sobre ella constituye uno de los aspectos más relevantes de los esfuerzos teóricos.

Por ello, mientras en la teoría económica de la empresa clásica dominaba la preocupación por la obtención de la mejor combinación posible, dejando el entorno como un dato para la empresa, la atención se centraba en el desarrollo de teorías lógico-mate-

máticas que resuelven problemas de optimación. En el momento en que el entorno deja de ser un dato y pasa a constituir una variable de muy difícil pronóstico y en cuanto entra en consideración el factor humano con todo el peso de su comportamiento, se centra la teoría de la empresa en la búsqueda de nuevos planteamientos que recojan la realidad empresarial. El desarrollo de una teoría del management entendido en el amplio sentido de una política empresarial empieza a plantearse actualmente.

2. Este inciso teórico debe realizarse fundamentalmente por dos causas

- en primer lugar, para señalar cual es la preocupación científica
- en segundo lugar, cómo se puede interpretar la realidad empresarial en nuestro país y
- en tercer lugar, como debiera configurarse ese entorno para que pueda realizarse una actividad empresarial, en especial, por lo que afecta a la actividad de empresas extranjeras. O dicho en otros términos, entre otras, cuales son las condiciones que deben crearse para hacer atractiva la inversión extranjera en una actividad empresarial.

## II. Política Empresarial española de los años sesenta y setenta

Partiendo del planteamiento inicial de una economía de mercado en 1959 se produce un amplio desarrollo de la actividad industrial que logra en un corto periodo de tiempo

- la renovación casi total de los equipos productivos obsoletos
- la implantación de las modernas tecnologías productivas
- la creación de nuevas estructuras de mercado
- el desarrollo de nuevas zonas industriales
- la transformación de la economía española hacia estructuras industriales.

Se trata de un periodo que puede calificarse preferentemente como "cuantitativo" como aquel elemento que mejor define las fuertes tasas de expansión. Tanto

la disponibilidad de factores productivos como la evolución económica internacional han favorecido este crecimiento "cuantitativo".

En general puede afirmarse que la empresa real-repito en regla general- se acercaba bastante a la interpretación aún de la empresa como sistema cerrado. La preocupación se ha centrado en mejorar el proceso productivo interno, se ha mejorado el equipo y las disponibilidades de materias primas y se ha mejorado la formación de la mano de obra con lo que se han obtenido, sin duda, resultados que han repercutido

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

en las fuertes tasas de expansión económica. Sin embargo, junto a este perfeccionamiento de los factores de producción y de su combinación la empresa española se ha movido

- bajo un estilo de dirección que se encuentra muy cercano al de la existencia de un solo hombre que decide (estilos de dirección paternalista, etc)
- sus relaciones con el entorno han sido relativamente muy reducidas, ya que los demás subsistemas de la Sociedad española evolucionaban dentro de una gran estabilidad, por lo que la intensidad de estas interdependencias era muy reducida, por lo que la "empresa" actuaba prácticamente bajo elevados grados de certidumbre. Así por ejemplo, en el campo financiero, laboral, político, sindical, de aprovisionamiento de materias primas, etc.

Puede decirse, que la empresa española se ha preocupado, al darle un entorno determinado, cierto, de la obtención de la mejor combinación posible de los recursos. El directivo español de este periodo se ha ocupado de un tipo de problemas, de problemas de "optimación cuantitativa" preferentemente.

Del inicial planteamiento del orden económico hacia una economía de mercado se ha ido desplazando cada vez más hacia una "economía administrativista" que en base de constantes intervenciones "administrativas" ha ido restringiendo cada vez más las posibilidades de actuación empresarial. Hoy dista mucho la economía española de un orden económico de economía de mercado, lo que restringe seriamente la actividad

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:



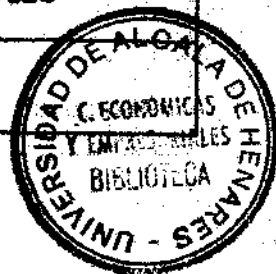
empresarial. Sin duda, la falta de un tal orden económico constituye hoy uno de los elementos más decisivos de la actual situación económica.

Dentro de este planteamiento económico-empresarial destaca la inversión extranjera. La certidumbre del entorno, las grandes posibilidades de un mercado en expansión, la disponibilidad de los recursos, entre otros, han sido componentes atractivos para la actividad industrial. Dejamos aquí otras actividades cuyo carácter más especulativo que industrial han significado fuertes volúmenes de inversión extranjera. Sin duda, para el empresario extranjero, al considerar su actividad inversora en España, el atractivo de la estabilidad del entorno si bien ha sido interesante, probablemente una menor política administrativa con carácter fuertemente intervencionista hubiera significado un mayor atractivo. Excluyendo algunos sectores de actividades como el químico, en general, la aportación empresarial exterior ha sido reducida para este periodo. Buena prueba de ello se puede deducir de la actividad exportadora. Se puede calificar de muy prudente y escasa la inversión extranjera industrial en España si consideramos nuestra estructura tecnológica y financiera además de la comercial, sobre todo, por lo que respecta a los mercados extranjeros. No entramos aquí ahora en la valoración de si es positiva o negativa esta valoración.

Un aspecto que se debe reflejar de este periodo "cuantitativo" del proceso de industrialización del país es el que al desarrollar junto con la moderna tecnología productiva grandes capacidades, éstas

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:



se han utilizado con grados bajos durante muchos años . Este bajo grado de utilización de capacidades ha llevado a periodos de recuperación de las inversiones muy superiores a los de los demás países. Ello lleva implícito que la renovación de tecnología se está haciendo más lenta en España y casi puede formularse que en los últimos años nos hemos "retrasado" más aún tecnológicamente, entendiendo aquí por "retraso" un mayor distanciamiento de los países industrializados. Al "retrasar" la necesaria actualización tecnológica empeora notablemente la capacidad competitiva no solo en el exterior sino también en los mercados nacionales, lo que se junta con el incremento de costes de la mano de obra. Esta "nivelación" de costes de un factor junto a una diferencia de productividades muy relevante con respecto a los otros países industriales incide en las dificultades para proseguir el proceso económico. A ello se ha juntado de forma impacable la evolución a partir de 1973 de las variaciones de los costes energéticos y el empeoramiento de la economía internacional.

### III. Política Empresarial española cara a los años ochenta. Condiciones para la actividad empresarial extranjera

En la economía española se produce a partir de 1974 una nueva situación económica. El desarrollo empresarial de la última década y media tropieza ya con una mayor inestabilidad de los subsistemas que configuran su entorno, se alteran los precios de los factores de producción, se estancan las productividades y se empeoran los niveles de utilización de las capacidades. En esta situación se pasa de la creencia en el crecimiento constante a la aceptación de que

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

existen coyunturas y que después de un boom económico viene la depresión y que cuanto mayor haya sido el boom más fuerte es la recesión. La empresa española, en sus planificaciones empresariales de los años sesenta, ha calculado sus decisiones dentro del marco de certidumbre que le facilitaba el entorno, la administración. La consideración en sus decisiones de la incidencia coyuntural, las alternativas de posibles adaptaciones no ha sido en general considerada. El grado de rigidez de la empresa española para poder adaptarse a las situaciones coyunturales es mucho más fuerte que en los países industrializados, lo que implica, sin duda, un componente adicional de descapitalización. La estructura rígida de costes fijos es muy elevada en la empresa española. Si a ello se añade la desaparición de las ventajas en costes de la mano de obra se plantea una nueva orientación en la política empresarial española. Esta nueva orientación no puede, por otra parte, realizarse solamente por la empresa española, sino que debe modificarse el entorno en el cual se ha desenvuelto hasta mediada la década de los años setenta. Existe una opinión muy extendida que señala el hecho negativo de que coincide la modificación "interna" de la empresa y la variación de su entorno. Creo que debe considerarse más que como una acumulación de problemas como una situación preferente en la que se pone en juego una rápida modificación y por ello la necesidad de plantear y coordinar las muy diferentes actuaciones.

Con el "enrarecimiento" de los recursos productivos, por un lado, y la incidencia de la evolución económica y social, por otro, se pasa de una etapa "cuan-

titativa" a una etapa "cualitativa". Cada vez más se ponderará en la empresa la "calidad" de los factores por su creciente peso en el resultado de la misma. Este nuevo desarrollo "cualitativo" viene pues impuesto

- por las crecientes exigencias de las personas implicadas en el proceso empresarial
- por la gran incertidumbre en cuanto a la evolución de los demás subsistemas
- por la fuerte interdependencia de la empresa con los demás subsistemas
- por la necesidad de fomentar un mayor régimen competitivo.

Esto es, la concepción moderna de empresa empieza también a reflejarse en la realidad española, lo que impone

- fuertes cambios en los problemas que se plantean al directivo, problemas en gran medida desconocidos hasta la fecha para el mismo
- fuertes cambios en la forma de plantearse y de resolver los problemas
- mayor participación y soluciones más participativas
  - como consecuencia de la creciente complejidad
  - como consecuencia de la mayor inestabilidad de los subsistemas
- falta de una legislación que recoja adecuadamente la constitución de la empresa
- falta de la definición de un orden económico

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

El paso de una gestión "cuantitativa", necesariamente más orientada a criterios "materiales" a una gestión "cualitativa", más orientado en criterios "sociales", implica un fuerte giro no solo en la mentalidad y actitudes de las personas comprometidas en la empresa -y no precisamente solo de los altos directivos-, sino que tal modificación implica una

- nueva estructuración de la gestión empresarial: estilos y formas de dirección, organización, planificación y sistemas de información
- nuevas estructuras y estilos de los procesos de decisión
- nuevas estructuras de decisión y responsabilidad
- nueva definición del entorno, del orden económico en el que la empresa puede tomar sus decisiones.

Dejando aquí a un lado los tres primeros componentes , en los que sin duda la empresa extranjera aventaja hoy por hoy a la empresa española, centrémonos en el entorno económico que debe crearse para que la actividad empresarial extranjera contribuya a esta nueva fase "cualitativa" del proceso de industrialización de la economía española.

En primer lugar, la decisión político-económica de si se desea un orden de economía en la que las decisiones económicas se tomen de forma descentralizada, esto es, por las unidades productivas (empresa) y por las unidades de consumo (economías domésticas) o si se busca una centralización de tales decisiones a distintos niveles y grados. Si se analizan las distintas alternativas existentes se aprecia claramente que una

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

actividad empresarial eficaz y competitiva solamente puede darse cuando las decisiones económicas se descentralizan. Esto es, cuando la empresa a la hora de adoptar sus decisiones debe considerar los riesgos que tales decisiones implica y que estos riesgos los corre la empresa. La búsqueda de la concepción económica, del orden económico que mejor canaliza los recursos productivos y que mejor contribuye a la solución de las necesidades de una moderna Sociedad, debe constituir el objetivo de todo político. Sin duda, en una Sociedad se plantean problemas que exigen solución, tanto por lo que afecta al "coste" de tal solución, como a la "utilidad" que reporta a la Sociedad. Existen tres caminos o vías para la solución de los problemas.

- (1) El mercado que soluciona determinados problemas con contenido económico en base a un sistema de competencia
- (2) El Estado que soluciona determinados problemas que no pueden ser solucionados por el mercado
- (3) La empresa entendida en el sentido de un "management social system", que puede solucionar problemas que no son accesibles al mercado pero que puede solucionarlos en lugar del Estado en condiciones más favorables para la Sociedad. Aquí entra de lleno la nueva dimensión de "responsabilidad social de la empresa" entendida, por tanto, no como apéndice ilustrativo, ni como actividad caritativa, sino como la dimensión social de la empresa como institución de la Sociedad. Ello no solo no debe restringir ni empeorar la capacidad económica, sino al contrario ampliarla en un todo

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

integral. Solamente en este sentido podrá la empresa realizar esta nueva función.

El orden económico se centra pues en la elección de la intensidad de utilización de estas vías para la solución de los problemas económicos y sociales. Dentro de las posibles combinaciones existirán unas que imponen una política empresarial creativa y eficaz además de social y habrá otras que acarreen un deterioro de la actividad empresarial, fomentando una creciente burocratización de los procesos económicos y sociales.

Si por otro lado, analizamos la procedencia del capital extranjero que se invierte en actividades industriales en España, vemos que su gran parte proviene de países en los que la empresa constituye la instancia decisora descentralizada dentro de un orden social y competitivo. Por ello, debe de fijarse un marco en el que se ofrezca una política empresarial eficaz y que fuerce al inversor extranjero a su contribución cualitativa al conjunto social y económico.

El orden económico que mejor puede "enlazarse" con la política iniciada en 1959 es el de un orden de economía social de mercado. La estructura de este orden económico es la siguiente:

- (1) la existencia de una competencia en el mercado que no se vea en principio distorsionada ni por el Estado ni por ninguna persona o empresa. La intensidad de la competencia debe garantizar las posibilidades de acceso de empresarios al mercado interviniendo el Estado en dos situaciones co-

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

rectas:

- (a) para evitar las limitaciones a la intensidad de la competencia
  - (b) para ayudar a los empresarios pequeños y medios para acceder al mercado
- (2) la intervención del Estado introduciendo todos aquellos componentes que no son innatos de las fuerzas del mercado centrándose fundamentalmente en
- (a) dirigir una política coyuntural que suavice los booms y las depresiones garantizando el crecimiento económico,
  - (b) introducir aquellos componentes que exige toda Sociedad moderna que se recogen en una adecuada Política Social, Educativa, Sanitaria, Fiscal y Patrimonial
- (3) Estas intervenciones estatales deberán realizarse considerando entre otras, pero como elemento clave, la racionalidad tanto en la gestión como en los límites de tal intervención, tanto límites mínimos como máximos.

Dentro de un orden económico de Economía Social de Mercado tienen cabida muy diversas formas de actividad empresarial debiendo todas ellas ajustarse a las reglas establecidas. La característica fundamental es la de la descentralización del poder económico, la autonomía y unidad de decisión y riesgo y la medición de la actividad por la rentabilidad. Esta constituye la métrica que valora, con las restricciones sociales correspondientes, el resultado de la gestión em-

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:



presarial. Se trata aquí de la creación de riqueza; un segundo problema es la distribución de la misma, función en la que la empresa es sólo uno de los elementos de la Sociedad. La política de rentas y patrimonial se realiza por estancias supraempresariales. Estas estancias deben cuidar, sin embargo, la incidencia de tales políticas en el funcionamiento de una Economía Social de Mercado. Se tratará de buscar o bien medidas conformes al "mercado", o bien de intervenciones que deberán fijarse en el tiempo y en magnitud de manera que no erosionen la actividad empresarial.

Uno de los aspectos más preocupantes dentro de un orden de Economía Social de Mercado es precisamente la bipolarización de los procesos productivos entre empresas grandes y pequeñas-medianas y ello tanto en una dimensión nacional como intercacional. La consideración de las concentraciones de poder por encima de los Estados llevará también a regulaciones supraestatales con el fin de buscar el equilibrio de fuerzas.

Un orden de economía social de mercado implica .

- una libertad de actividad profesional dentro de los límites de seguridad, sanidad y garantías profesionales
- una liberación de la política industrial y comercial nacional y de comercio exterior.
- una liberación del mercado de capitales y del sistema financiero junto a una independencia del Banco Emisor al que se le fijarán los objetivos de su actuación, especialmente los de estabilidad monetaria

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

- una política de empresas medias y pequeñas que fomente la entrada en el proceso económico de nuevos empresarios
- una política de rentas y patrimonios que lleva a una estabilidad en la Sociedad
- una política de carteles que evite las concentraciones de poder económico
- una política social que asegure en la medida más eficaz el bienestar y seguridad de los individuos, señalando no solo mínimos sino también máximos en la intervención del Estado.

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

## V. Conclusiones

1. La evolución de la concepción teórica de la empresa y el planteamiento de sus problemas refleja un cambio importante para la aportación que la Política Económica de la Empresa puede aportar para el diseño y solución de los problemas económicos empresariales.
2. La evolución en España de la empresa viene definida tanto por
  - (a) una nueva concepción interna
  - (b) una modificación del entorno.

Pasa la empresa de ser un sistema cerrado orientado a la consecución de la combinación de factores dentro de un mundo cierto a ser la empresa un sistema abierto con muy intensas interrelaciones con los demás subsistemas de la Sociedad. La nueva orientación de la empresa debe realizarse hacia

- (a) conseguir una mejor combinación interna de los factores productivos pero bajo criterios "cualitativos" (humanización del trabajo, mejores productos, etc)
- (b) conseguir una dirección más orientada a la configuración de las interdependencias externas de la empresa (responsabilidad social, mayor contribución a la actuación legislativa, etc.).

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

3. En España después de un incipiente planteamiento inicial en 1959 hacia una economía de mercado se entra en una economía administrativista que condiciona la política empresarial

- (a) con una estabilidad en los subsistemas que son un dato para la empresa y definen una gran certidumbre
- (b) una preocupación cuantitativa en el proceso de combinación de los factores
- (c) la actividad directiva se orienta hacia dentro de la empresa, hacia el logro de la mejor combinación posible.

En la realidad se trata de una actividad empresarial limitada y orientada a aspectos técnicos, tanto de producción como de mercado.

4. A ello se deben añadir la existencia de elementos externos a la empresa como

- (a) una fuerte inflación
- (b) un control administrativo de todo el sistema financiero
- (c) falta de competencia y fomento de una política de concentración
- (d) falta de una política de empresas medias y pequeñas
- (e) falta de un orden económico que fuerce al desarrollo de la actividad empresarial eficaz y competente
- (f) se ha producido un largo periodo de crecimiento económico continuado que se ha caracterizado

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

por

- (1) no haber considerado en las decisiones empresariales los aspectos de adaptación coyuntural
  - (2) una utilización desfavorable en los primeros años de la capacidad productiva creada, lo que repercute en la capacidad de renovación tecnológica
5. Con los años setenta, a partir de 1974, surge un desplazamiento en los dos órdenes de la empresa
- (a) se complica el proceso interno debiendo orientarse a una gestión interna más cualitativa, lo que implica todo un cambio en la política empresarial interna (formas y estilos de dirección, organización, sistemas de información, mayor peso del cálculo económico, etc.).
  - (b) el entorno no es estable, se produce una mayor incertidumbre lo que obliga a plantear una política empresarial externa, lo que es tanto, como innovar a nivel directivo. Sin exigencias que no existían hasta ahora y que requieren nuevos planteamientos y concepciones.
6. La inversión extranjera industrial y no la especulación busca
- (a) una rentabilidad adecuada y asegurada a largo plazo de sus inversiones
  - (b) mercados favorables de aprovisionamiento de los factores de producción y de colocación de sus productos

Realizado por: S. García Echevarría

Revisado:

(c) un orden económico en el que puede al menos desenvolverse una actividad empresarial sin grandes restricciones. Si estas existen exigirán "compensaciones" para su actuación, lo que fomentará de forma más reducida su contribución al desarrollo industrial del país.

7. Para atraer al inversor industrial en esta nueva fase del desarrollo industrial español y al propio tiempo poner esta actividad inversora al servicio de este desarrollo, esto es, conseguir su máxima eficacia "social" española, deberá darse:

(a) definición e implementación de un orden de economía social de mercado que implica:

- asegurar un eficaz sistema de competencia económica
- establecer un marco adecuado a una moderna Sociedad de política social
- promover una política eficaz de empresas medias y pequeñas
- promover una mejora en la formación
- planteamiento de una adecuada política de rentas y patrimonios
- iniciar un proceso de investigación

(b) regular la actividad industrial extranjera dentro de un marco en el que pueda desarrollarse y ser atractiva la actuación empresarial, que deberá acercarse al tratamiento que se ofrezca en los países industrializados

(c) toda actividad deberá contribuir

- al desarrollo del sistema competitivo
  - al desarrollo de los mercados exteriores
  - a conseguir un mayor grado de ocupación de la mano de obra disponible
  - a mejorar los niveles de productividad
  - a la financiación de la política social
- (d) la definición de las reglas de juego harán posible en mayor o menor grado, dada la capacidad de adaptación de la empresa extranjera, el que España consiga de su actividad aquellas aportación económica, social y política que el País busca.

Madrid, 5 de Mayo de 1977

(x) El texto corresponde a la conferencia pronunciada el 6 de mayo de 1977 en Huelva dentro del ciclo organizado por la Caja de Ahorros Provincial sobre la Inversión Extranjera



Realizado por:

Revisado:

Doc 1-A-7