UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers n°. 103

Título: Cambio estructural en la economía japonesa

Autor: Prof. Dr. W. Kraus

Fecha: Marzo 1985

DOC- I-a-103

UNIVERSIDAD DE ALCALA
59C0905988

D.

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

Working Papers n°. 103
Título: Cambio estructural en
la economía japonesa
Autor: Prof. Dr. W. Kraus
Fecha: Marzo 1985

Secretaría de Redacción:
Srta. Lucía Juárez

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

© Dr. Santiago García Echevarría

Se prohibe 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.

CAMBIO ESTRUCTURAL EN LA ECONOMIA JAPONESA[1] [2]

Prof. Dr. Willy Kraus
Universidad de Bochum

I. La política estructural como problema mundial

Si seguimos en el escenario internacional las conexiones económicas entre diferentes países, esto es, las corrientes internacionales, comerciales, de inversiones y financieras, podemos constatar que se producen procesos de cambio estructural abruptos en un proceso continuado. Frente a esto existe un orden internacional crecientemente desolador, que en lugar de establecer principios válidos a largo plazo, establece convenios ad-hoc o disposiciones provisionales, como ya es

---

[1] La traducción del original alemán ha sido realizada por la Srta. Lucía Juarez, profesor de la Cátedra de Política Económica de la Empresa de la Universidad de Alcalá de Henares. Título original "Strukturwandel in Japan".

[2] Nota del editor: En la terminología alemana no se utiliza el término reestructuración, concepto habitual en la terminología castellana. Se habla de "evolución, cambio, transformación de la estructura de la economía". Por tanto, se mantiene aquí el concepto alemán por considerarlo más adecuado, ya que se interpreta la economía como un proceso en constante cambio o adaptación, que bien entendido equivale en castellano en gran parte al término reestructuración económica, industrial.

habitual, por ejemplo, en materia de política monetaria y comercial. Al mismo tiempo, se anuncian nuevos costes por la adaptación estructural.

Los sectores industriales intensivos en mano de obra se contraen en los países industriales con la creciente importancia de los países en vías de desarrollo.

Los procesos de sustitución en el sector energético llevan a numerosos procesos de adaptación difíciles.

En general, se manifiesta una tendencia de la producción industrial haciéndola intensiva en conocimientos en el sentido de orientarse a producciones intensivas en investigación, relacionado todo ello con reestructuraciones muy difíciles. Aquí no resulta sorprendente que la solución de la función de política estructural tan urgente constituya universalmente una tarea de política económica de gran prioridad.

Política estructural japonesa

A menudo se presta atención especial a la política estructural japonesa de la que predominantemente se va a ocupar también este artículo. Antes de entrar en la problemática concreta de la política estructural japonesa, para evitar interpretaciones incorrectas y dar claridad, debe explicarse qué se entiende por estructura. Si estamos hablando de la estructura económica de un país, nos estamos refiriendo al conjunto cualitativo de sus capacidades de producción. La estructura industrial aclara la aportación relativa de

los sectores industriales concretos a la producción industrial. Consecuentemente el cambio estructural es el resultado de los cambios en la división internacional del trabajo, a través de la cual se produce, en último término, el que se decidan las empresas individuales a invertir en este o aquel sector y que, por el contrario, no inviertan o realicen inversiones en otros sectores.

II. Realización del cambio estructural en la industria

La política económica japonesa orientada a la oferta sigue el principio de que sólo se pueden esperar aumentos de la producción del capital y del trabajo para aumentar el producto nacional bruto, cuando los procesos de producción de sectores técnicamente muy desarrollados desplazan a los procedimientos anticuados y a sectores en decadencia.

El fomento del cambio estructural en el sentido de la realización de actividades con futuro en sectores con un alto valor añadido es la exigencia preferente de la política económica japonesa.

Así, la producción de carbón, que alcanzó en los años 60 los 20 Millones de Toneladas, ha sido después reducida a un tercio de la producción máxima del año 1961, y la cifra de personas ocupadas en la minería se ha visto reducida de 200.000 a 20.000. En la industria textil, la cifra

de personas ocupadas ha descendido de 1,33 Millones en 1.964 a 0,88 Millones en 1.979. Las medidas proteccionistas de mantenimiento han sido abandonadas.

Reducción de capacidades

Cuando el mercado del sector naval, después de la primera crísis del petróleo, en 1.973, se vió en dificultades en todo el mundo, el Japón consiguió en un corto período de tiempo el desmontar más del 35% de la capacidad de sus astilleros, sin abandonar por ello su posición de lider mundial en el sector. Solamente han quedado los astilleros más modernos y eficientes con elevados niveles de productividad. Otros países tradicionales en la industria naval han optado por el camino contrario dentro de este sector. Con ayuda de subvenciones considerables intentan mantener sus astilleros más eficientes. Otro ejemplo de la capacidad del Japón para adaptarse a los cambios estructurales en los mercados mundiales lo más rapidamente posible es el desmantelamiento de capacidades en el sector de las fibras sintéticas. El primero de Abril de 1.982, la capacidad de producción diaria se vió reducida en un 16%. Algo parecido sucede en la producción de aluminio y en la producción de abonos.

En los EEUU, así como en Europa, en los sectores industriales nacionales amenazados, obviamente el sector textil, últimamente el sector del acero, el naval así como el del automovil, se les garantiza la protección de forma masiva, especialmente a través de la política aduanera o del establecimiento de regulaciones de mercado. Mientras tanto, Japón no protege sus sectores productivos ya desarrollados, como la industria textil,

Protección de sectores en crecimiento

o la del automóvil. Y sí a aquellos sectores en alza y en crecimiento como, por ejemplo, la industria de telecomunicación y ordenadores. Uno de los principios básicos de la política económica japonesa consiste en no intervenir para proteger "cuando el mercado muestra la lenta caída de sectores industriales que están llegando al final de sus posibilidades técnicas de desarrollo"[1]. La protección de los sectores en alza y el crecimiento tiene sus límites cuando, como consecuencia de las medidas de ayuda estatales, se produce la paralización de la iniciativa privada en el desarrollo tecnológico posterior[2].

Las premisas para la realización de un cambio estructural flexible, en el sentido de desplazamiento de la producción hacia los sectores de mayor valor añadido, ya se ha producido en empresas concretas.

Rotación y movilidad

Los sindicatos de empresa japoneses no se defienden, por lo general, frente a los cambios de puesto de trabajo en las empresas o frente a la asignación de nuevas tareas de sus miembros. En numerosas empresas existe, incluso, un sistema de rotación. Los puestos de trabajo de forma fija se intercambian regularmente. Asímismo, la política económica japonesa se esfuerza constantemente en impulsar el cambio estructural ya previsto. En concreto, se ofrece a las empresas ayudas de adaptación a plazo, insistiendo, sin embargo, en que se reduzcan las capacidades poco rentables. La economía en su conjunto -empresas y trabajadores-

---

[1] James Abegglen y Akio Etori, "Japans Technologie heute". en: Spektrum der Wissenschaft, Abril 4/1981, p. 30.
[2] Ib., p. 12

tiene que soportar por sí misma a la larga los costes de la adaptación. Las subvenciones de mantenimiento constituyen una rara excepción la política industrial japonesa.

El Gobierno japonés no teme tampoco el que para la implantación de objetivos de racionalización se emprendan cárteles forzosos o el establecimiento de la pérdida de vigencia de las "leyes que prohiben los monopolios privados y garantizan el libre comercio". La implantación del cambio estructural tiene primacía frente al mantenimiento de las condiciones competitivas.

Papel del Estado

A menudo se defiende el concepto de que el proceso de cambio estructural en Japón es el resultado de un intervencionismo de cuño estatal. Que la economía japonesa está orientada de forma dirigista, y que el cambio estructural está sujeto a una planificación rigurosa. Aquí hay que destacar que el Estado japonés deja ampliamente que la economía tome por sí sola sus decisiones de política de producción e inversiones. El Estado simplemente allana el camino y dirige mediante consejos y ayudas intercambios de información y recomendaciones, concede medios financieros con condiciones especiales y facilidades fiscales. Sin embargo, no se puede pasar por alto el que el Japón también en tiempos de un cambio estructural abrupto considere el ejemplo orientado hacia la comunidad de la época Meiji, que como antes está vivo, y que se basa en la estrecha relación entre Estado, economía y política, como en una organización empresarial paternalista.

Los japoneses no ven en su Estado una policía de intervención soberana, sino una fuerza de integración efectiva que abarca todas las áreas vitales, arte y educación, política y economía, aspectos espirituales y formales. El Estado y la economía no constituyen esferas autónomas, sino que están estrechamente interrelacionadas a través del sistema de valores de los japoneses. El Estado no es el antípoda, sino el socio natural que tampoco puede sentir la menor inclinación de poner a prueba la capacidad de la economía para asumir costes crecientes. El Estado representa la solidaridad humana y motiva para la responsabilidad común.

El Consenso

El consenso al que se tiende constantemente en los grupos superiores asegura la identificación de los japoneses con su Estado cuya misión es establecer en la forma más amplia y en todos los niveles posibles los aspectos comunes que identifican al japonés. A pesar de los frecuentes cambios de Gobierno y modificaciones del gabinete, debidos a las divisiones en los partidos del Gobierno, la burocracia estatal garantiza la continuidad y constancia impulsora del trabajo del Gobierno, y con ello la consecución de los objetivos políticos a largo plazo. Ellos ven en las empresas privadas los verdaderos portadores del desarrollo económico.

Las empresas consideran a la burocracia estatal como un socio con competencia y pericia demostradas. Además, tiene lugar frecuentemente un intercambio entre la realización de las tareas estatales y la de las tareas en la economía.

La profusión de consejos económicos a los que pertenecen especialmente catedráticos, empresarios, representantes de grupos de intereses y periodistas, trabajan en estrecha relación con el Gobierno y están informados constantemente de los detalles de la administración pública. Las élites de la administración del Estado de la economía privada, de la ciencia y el periodismo, se interrelacionan así a través de relaciones sociales informales, que surgieron en su mayoría en su época común de estudiantes en alguna de las universidades de élite.

Así se producen constantemente estrechos contactos entre los representantes del Estado, empresarios y representantes de asociaciones y organizaciones, que en conjunto constituyen un entramado de relaciones entre muchos miembros, muy interrelacionados y difícil de percibir para un observador ajeno. Con todo esto se logra una base para un comportamiento de confianza, y es el terreno abonado cierta clase de "acción concertada" que se produce para la discusión del consenso, llevada básicamente de forma intensiva, para todas las reflexiones de política estructural, y esto, en general, renunciando a votaciones formales[1].

Se debería de tener en cuenta aquí que las posibilidades de influencia del Estado en el Japón en su mayoría no están basadas en un sistema jurídico de corte occidental, sino que descansan en tradiciones fuertemente establecidas que siguen teniendo efecto. Esto es válido también para la

---

[1] Ver aquí Hugo Müller-Vogy, "Konzertierte Aktion auf japanisch". en: FAZ, 20.11.1981.

Liberalización

creación de numerosos consejos de expertos, algunos se crean con bases legales, otros no[1]. En Japón esta es una cuestión secundaria, lo importante es su capacidad para resolver problemas. Pero la cooperación entre Estado y economía en el Japón de la postguerra no ha llevado a que los principios liberales y la observación de los principios de la propiedad privada se hayan visto diluídos o abandonados. Al contrario, el grado de liberalización ha sido ampliado permanentemente. Junto a esto, los marcos de libertad para la actividad individual, la propia iniciativa y la propia responsabilidad, se ven ampliados día a día.

La administración estatal parte de que es la economía empresarial del sector privado la que lleva a cabo el impulso de la expansión y que el Estado y el Gobierno tienen tan sólo un papel subsidiario. Es simplemente falso el partir de que el Estado japonés, con la aplicación de su política estructural, imponga unilateralmente, según los casos, una fuerte presión al sector privado; o el que incluso, mande en la economía y que ésta, involuntariamente, aunque a regañadientes, pero sin aparentarlo, obedeciese humildemente las intenciones del Estado.

---

[1] Hirochi Shiono, "Verwaltungsrecht". en: Japan-Handbuch, a.a. pg. 1505. Hay que destacar en este punto que en Japón el derecho administrativo general no está codificado y que además no hay ninguna jurisdicción administrativa separada.

El MITI

Cuando a comienzos de los años 60 la exportación de automóviles japoneses, que se fortalecía contínuamente, fue objeto de la política empresarial a largo plazo y también de la política económica estatal, el "Ministerio para el Comercio y la Industria" (MITI) aconsejó la fusión de ocho productores japoneses del automovil y redactó para ello la "Ley para el impulso de determinadas industrias". De esta forma se esperaba poder rebasar las ventajas competitivas de la industria del automóvil europea y americana. La industria del automóvil japonesa confió entonces en sus propias fuerzas y capacidades, y rechazó la política de fusiones del MITI[1]. Llamó la atención posteriormente el incidente de Sumitomo del año 1965/66. Sumitomo Metal Industries no estaba dispuesta a seguir las recomendaciones del MITI para la restricción de la producción de acero, ni siquiera una reducción de la cuota de importación de carbón, de coke, sirvió para que la empresa abandonase su política. Finalmente, en el compromiso acordado, Sumitomo llevó a cabo una reducción distinta de la producción distinta de la propuesta inicialmente[2].

Investigación y tecnología

También en el sector de la investigación y desarrollo de tecnologías, Japón mantiene el principio de que la parte del producto nacional bruto controlada por el Estado debe ser lo más reducida posible. Se esfuerzan por mantener la fijación de objetivos tecnológicos por vías indirectas, basándose en un concepto de largo plazo conforme con el

---

[1] Tsunehiko Yui, "Beziehungen zwischen Regierung und Unternehmen und ihr Einfluss auf die Industrialisierung Japans". En: Die japanische Unternehmung, Tübingen 1975, p. 41.

[2] Namiki Nobuyoshi, "Japan, Inc.: Reality of Facade?, p. 119.

mercado. La comercialización y aplicación de nuevas tecnologías son fundamentalmente un asunto de las empresas. El gremio de expertos más importante en cuestiones de investigación de técnicas industriales es el "Consejo para tecnologías industriales", con la "Comisión para la tecnología" del grupo de tecnología e investigación, sus recomendaciones sirven en general al gremio de consejeros japoneses más influyentes, el "Consejo para la Estructura Industrial".

Para ello ya en la fase de preparación de las decisiones se establece una estrecha relación entre política tecnológica y política estructural.

Programas de fomento

Ya en 1.956 se siguió una política de estímulo sectorial en el sector de la construcción de maquinaria. Un año después se introduce el fomento en la industria electrónica. En la " Ley del fomento de determinadas ramas de la construcción de maquinaria y de la industria de telecomunicaciones", de 1 de Julio de 1.978, se agruparon finalmente los sectores a fomentar de la construcción de maquinaria y electrónica (Mecatrónica)[1].

En el año 1966, el MITI presenta el "Programa nacional de investigación y de desarrollo" (Proyecto en gran escala). Mucho antes de la crísis del petróleo ya había un programa para ahorro de materias primas y energía. Los grandes daños ecológicos como consecuencia de una política de expansión infrenable, han sugerido la idea de un

---

[1] Ver aquí "Japans fertigungstechnische Förderungsprogramme, Kommentar". editada por Ostasien-Institut e.V., Bonn, en colaboración con el Ministerio Federal de investigación y tecnología, Forschungsbericht KfK PFT 2, Karlsruhe 1981, p. 385.

programa para la reducción de la contaminación del medio ambiente. En 1977 se promulgó un programa para el desarrollo espacial, en 1982 el MITI ha creado un programa para el desarrollo de tecnología básica e industrias del futuro. Todos estos programas de fomento estaban limitados temporalmente.

El Gobierno y la industria están obligados a demostrar contínuamente la aplicación adecuada, así como sus perspectivas de éxito. La condición previa para su promulgación o ampliación es el demostrar su éxito.

La cooperación del Estado y la economía parece ser más difícil en los últimos años, condicionada por un conjunto de circunstancias. Existen opiniones en el Japón que hablan de un agotamiento y decadencia del "Japan Inc." y ven su descomposición en un futuro cercano. En relación con las referencias y reflexiones sobre la "Ascensión y Caída del Japan Inc" se plantean ya alternativas frente al actual sistema de colaboración[1]. Puede ser que la estrecha colaboración entre Estado y Economía cambie sus formas actuales bajo el efecto de la liberalización progresiva y la internacionalización del desarrollo tecnológico y científico de la perseguida "Sociedad informatizada", relacionada con una ampliación del sector servicios, entre otros.

---

[1] Nakimi Nobuyoshi, "Japan Inc.": Reality or Facade?" en: Murakami Hyue and Johannes Hirschmeier (Eds.), Politics and Economics in Contemporary Japan, Tokio 1979, p. 111 ss.

Pero una cooperación tan consolidada por la historia y la tradición, como fructífera, apenas puede perder algo de su forma original y de su efectividad en un tiempo razonable.

III. Cambio estructural en la pequeña y mediana empresa

Se defiende reiteradamente el hecho de que en el Japón el procedimiento de transformación estructural más destacable se está llevando a cabo en las grandes empresas, que apenas es tenido en cuenta el proceso de transformación en pequeña y mediana empresa. Pero si se observa a la pequeña y mediana empresa japonesa se encontrarán frecuentemente afirmaciones muy unilaterales, en las que apenas se juzgan las circunstancias muy diferenciadas, y tampoco en los procesos de transformación más recientes. Se destacan insistentemente los métodos de producción relativamente "primitivos", la "falta de capacidad de improvisación", y también la "falta de privilegios". Según esto, se caracteriza a la pequeña y mediana industria como un "sector en crísis", que permanece al margen del cambio estructural abrupto, con su ulterior retraso. Si esto fuera cierto en esta forma tan extrema, sería difícil entender que más del 99% de todas las empresas de la industria transformadora sean empresas medianas y pequeñas, y que éstas empleen el 71,7% de los trabajadores, y que su participación en el valor añadido sea del 56,6%.

Así mismo, es indiscutible el que en el Japón la empresa pequeña y mediana y la grande constituyen un conglomerado interdependiente. Este ha definido insistentemente las vías de desarrollo

del Japón y, finalmente, las ha fijado. Un conocedor de la economía industrial japonesa tan prominente como es **Karl Hax**[1], se remitió ya hace años a la "Conjunción de las empresas más grandes y modernas con una profusión de empresas medias y pequeñas" como característica de la industria japonesa.

Conexión entre empresas grandes y pequeñas

La inclinación hacia la desintegración extensa del proceso económico está mucho más arraigada que la tendencia a la inclinación vertical. En este principio descansa también la excepcional elasticidad de la industria japonesa. Mientras que la industria pesada, por razones técnicas, predomina la gran empresa; en la industria ligera se encuentran frecuentemente empresas medianas y pequeñas en condiciones técnicas y en relaciones económicas muy ventajosas, de forma que no sólo crecen en competencia con la gran empresa, sino que en ocasiones son más eficientes.

Pero **Hax** manifestó asímismo que la comparación a largo plazo entre la empresa grande y pequeña, esta segunda muestra una pérdida de productividad inusual, condicionada por la dotación demasiado escasa de capital que inevitablemente lleva a una insuficiente dotación técnica.

---

[1]Karl Hax, "Japan. Wirtschaftsmacht des Fernen Ostens". Köln und Opladen 1961, p. 226 ss. En este punto se debe mencionar también la obra fundamental de Siegfried Böttcher, "Lebensverhältnisse in der japanischen Kleinindustrie", Frankfurt am Main - Berlín 1961.

A menudo la mano de obra en la pequeña y mediana empresa es de menor calidad que en la gran empresa, debido a que los salarios también son más bajos. Asímismo, los esfuerzos para la limitación de la competencia desenfrenada y para forzar a una competencia transparente en el sector de la pequeña y mediana industria no han tenido un éxito rotundo.

En la primera época se pueden distinguir, sin embargo, algunas transformaciones industriales que han tenido influencia en el comportamiento de la posición de la empresa mediana y pequeña, así como en sus relaciones con la gran empresa.

Del "White Paper on Small and Medium Enterprises" (Libro blanco de la Pyme)[1], publicado en 1980 y 1981 por el MITI, se deduce que a partir de la crísis del petróleo las pequeñas y medianas empresas se han extendido en casi todos los sectores industriales, y han despuntado en numerosas líneas de producción nuevas. Según este informe se han realizado grandes esfuerzos para mejorar su equipamiento técnico, para desarrollar nuevos productos y para penetrar en los mercados.

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

[1] "White Paper on Small and Medium Enterprises" 1980, y bajo el mismo título en el año 1981, Tokio.

Proceso de reconversión

El Libro Blanco presenta en particular la siguiente descripción del proceso de reconversión operado en la industria pequeña y mediana:

1. Hay que destacar que la dependencia de la gran empresa respecto a sus proveedores ha aumentado considerablemente. Sin embargo, a lo largo del rápido progreso técnico de los años 70 se han planteado exigencias crecientes a los proveedores desde el punto de vista de la calidad y precisión de los productos suministrados. Un 80% de los pequeños y medianos proveedores, han desarrollado en estas circunstancias sus nuevas tecnologías de producción, bien sea de forma independiente, o bien en colaboración con sus clientes.

   Las empresas grandes han cambiado reiteradamente su política de negocios frente a los proveedores. Estas eligen a las empresas medianas y pequeñas más eficaces para sus suministros y concentran en las mismas sus pedidos. Además, garantizan frecuentemente a sus proveedores ayudas técnicas. Asímismo, se puede asegurar que su dependencia de los proveedores es diferente según los sectores concretos. En la industria del automóvil esta dependencia es mayor que en el resto de los sectores, como por ejemplo, en el sector de la industria electrónica o en el sector de la construcción naval.

Presión de la competencia

Si se observa con cierta perspectiva, se comprueba que la Gran Empresa emprende inversiones en el extranjero en volúmenes importantes. Si bien hasta ahora sus efectos no han afectado especialmente a los suministradores,

las pequeñas y medianas empresas deben ajustarse, sin embargo, a esta tendencia, de forma que se reestructuren, esto es, que desarrollen sus propios productos y los sitúen en el mercado.

Aportación al paro

2. Las pequeñas y medianas empresas han prestado una aportación muy importante a la solución del problema del paro en los años 70. Mientras que el empleo se redujo en la gran empresa tras la crísis del petróleo, éste se incrementó en la pequeña y mediana empresa. Por ello, se espera que las pequeñas y medianas empresas sigan teniendo un papel activo en la creación de nuevos puestos de trabajo.

Los fundamentos económicos de las empresas pequeñas, medianas y grandes, están sujetos a un cambio permanente debido a los cambios en la estructura de la demanda en el mercado nacional e internacional, por las innovaciones en la tecnología de la producción, por el desarrollo de los precios de la energía y de las materias primas, la protección del ambiente, etc.

Capacidad de adaptación

En los años 70 la pequeña y mediana empresa ha ampliado sus actividades económicas teniendo en cuenta estas circunstancias y ha impulsado numerosas áreas nuevas de producción. Han reaccionado a los nuevos retos con flexibilidad y capacidad de adaptación, con lo que no sólo han mantenido su posición, sino que la han fortalecido ampliamente. El Libro Blanco señala que la

demanda de los consumidores se vuelve crecientemente diferenciada y mucho más exigente cualitativamente, y que con ello la pequeña y mediana empresa con ello puede tener posibilidades adicionales[1].

3. La contínua escalada de precios de la energía supone una amenaza para la rentabilidad de la pequeña y mediana empresa. Muchas empresas centran su tarea principal *en* acabar de alguna forma con los correspondientes problemas de la energía. La principal dificultad para la solución de esta cuestión la constituyen la falta de informaciones, de tecnologías y de medios para las inversiones. Además, los precios de las materias primas afectan de forma especial a las empresas pequeñas y medianas. Los crecientes precios de las materias primas no pueden ser absorvidos mediante alzas de precios de los productos.

4. No existen diferencias considerables entre las pequeñas y medianas empresas, por una parte, y la gran empresa, por otra, en lo que respecta a las condiciones de trabajo y las relaciones de productividad, pues con la rigidez del mercado de trabajo en los años 60 se nivelaron muchas diferencias.

---

[1] Ver también aquí "Vision of the Small and Medium Enterprises and their Policy Direction in the 1980s", Ministry of International Trade and Industry, Tokio 1980, p. 6,12.

Nivel salarial

El nivel salarial de la industrial pequeña y mediana estaba en 1978 entre un 11% y un 39,3% por debajo del nivel salarial de la gran empresa. Las diferencias salariales se acentuaban especialmente en trabajadores de más de 35 años, mientras que las diferencias salariales en los jóvenes tenían muy poco peso relativo. Se aprecia, sin embargo, claramente, que en el período entre 1960 y 1978, las diferencias salariales en trabajadores mayores y de una edad media se han ido reduciendo constantemente.

Según las publicaciones del MITI, las diferencias de productividad del trabajo entre la pequeña y la gran empresa se van reduciendo a largo plazo, especialmente después de la fuerte reducción de dichas divergencias a comienzos de los 60. En todo caso el MITI destaca que ya no existen las grandes diferencias de productividad del pasado.

También las industrias medianas y pequeñas se ven obligadas a aumentar su dotación media de capital por persona ocupada. Igualmente se menciona que en numerosas empresas de tamaño medio y pequeño van a resultar muy difíciles las mejoras de productividad.

5. Del Libro Blanco se deduce que a finales de los años 70 las inversiones de la pequeña y mediana empresa constituían un 10% del total de las inversiones privadas, y que dicho porcentaje se ha mantenido constante. Los problemas de financiación de las pequeñas y medianas empresas

inversiones

continúan. En esto no han cambiado las condiciones, de forma que estas empresas han logrado en los años pasados el ampliar su producción sin fuertes inversiones.

6. Se manifiesta el de temor que con menores tasas de crecimiento en la economía, la pequeña y mediana empresa se encontrará en condiciones de mercado más duras. La competencia dentro del grupo de empresas medias y pequeñas adoptará formas aún más agudizadas. Con ello se iniciará la competencia frente a la gran empresa.

   En general, predomina el convencimiento de que las pequeñas y medianas empresas están en situación de adaptarse de forma flexible a las nuevas exigencias. Se es consciente de que el éxito de la economía japonesa se debe, en gran parte, a las aportaciones de las pequeñas y medianas empresas. Según el MITI, no se debe considerar a las pequeñas y medianas empresas como un conglomerado débil o irracional, sino como empresas que pueden realizar aportaciones importantes a la reconversión industrial de los años 80. En todo caso, en los años 70 tuvieron tasas de crecimiento mayores que la gran empresa, especialmente en la industria transformadora.

   También se es consciente de que una parte considerable de la gran empresa perteneción anteriormente a la pequeña y mediana empresa, basándose su crecimiento en una producción eficaz y cualificada. Esto es válido especialmente en la industria eléctrica y electrónica.

En todo caso, hoy ya no se puede hablar de una superación de la estructura económica dualista[1], como se mantenía aún en el plan de duplicación de las rentas (1961-1970).

Estructura dualista

Ciertamente, el Gobierno japonés considera necesario "emprender medidas amplias respecto a la calidad de la dirección de las empresas medias y pequeñas, que lleven a reducir las desventajas con las que se enfrentan las pequeñas empresas". De aquí se dedujo la Ley para las Pequeñas Empresas de 1.963.

Por lo tanto, hay que contar con los programas de fomento, establecidos ya desde hace tiempo, se está reforzando el mantenimiento y fortalecimiento de la estructura económica dualista. Se refieren a la integración de pequeñas empresas en mayores unidades competitivas, a la promoción de la colaboración cooperativa, en la garantía de créditos de inversión más baratos, y al asesoramiento a través de la "Small Business Corporation" y del organismo oficial correspondiente a la pequeña y mediana empresa.

Formación del directivo

Asímismo se intenta promocionar la formación del directivo y hacer que la moderna tecnología sea accesible para las empresas. El Gobierno se ocupa además de que las PYME se fortalezcan en el marco de las consideraciones de su política de empleo.

---

[1] Saburo Okita y Isamu Miyazaki, "The Impact of Planning on Economic growth in Japan". en: OECD (ed.) Development Plan and Programmes, Studies en Development. París 1964, p. 52

En todo caso, la reestructuración industrial de los años 80 comprende también a la pequeña y mediana empresa.

IV. Situación especial de la agricultura

Se ha mostrado en este artículo que las empresas industriales y los trabajadores han soportado por sí sólos la carga de la restructuración, y que las subvenciones de mantenimiento han sido una rara excepción en la política industrial japonesa. Ciertamente, esta norma general no es válida para todos los sectores productivos. También en el Japón la agricultura ha sabido llevar una vida propia, al margen del proceso económico organizado en forma de economía de mercado. La política agraria japonesa no tiene nada que temer, en cualquier caso, si se compara con el dirigismo agrario europeo según el modelo de regulaciones del mercado de la CEE.

Al margen del mercado

En el Japón, después de la II Guerra Mundial, la agricultura cargó con el peso de la reconstrucción. Esto implicó una obligatoriedad de suministro de alimentos, junto con una excesiva carga fiscal. En el año 1949 no fue posible cubrir costes en la producción de arroz. Al comienzo de la Guerra de Corea las cargas fiscales del sector agrícola fueron reducidas, al mismo tiempo, el precio del arroz, junto al del trigo, aumentó de tal manera que los costes de producción fueron superados ampliamente. Además, el control de precios de los productos agrarios de los medios de

producción fue suprimido[1]. Esto no significó, sin embargo, que con ello se facilitara el camino para una política agraria orientada al mercado.

proteccionismo agrario

Japón realizó más bien el paso hacia un proteccionismo agrario propio. Mientras que la producción de arroz se ampliaba contínuamente con la ayuda de subvenciones, el consumo de trigo y arroz disminuía constantemente debido al cambio de las costumbres, mientras que en la carne, los productos lácteos, las frutas y verduras aumentaba fuertemente la demanda[2]. Desde mediados de los 60, la sobreproducción de arroz se ha convertido en un fenómeno regular de la economía agraria japonesa. Las existencias de arroz acumulado ascendían en 1980 a 6,5 Mio. de Tm. Esto constituía aproximadamente la mitad de la producción anual[3].

En el año fiscal 1981/82, aproximadamente el 8% del presupuesto estatal se destinó a la agricultura. Esta suma supone un 30% del valor de la producción agraria. A lo que debe añadirse subvenciones de las administraciones locales, créditos con intereses preferentes del Instituto de Crédito Estatal, numerosas ventajas fiscales, así como exenciones fiscales concedidas al sector agrícola, y todo esto con una amplia protección frente a la competencia internacional. El precio

---

[1] Tsutomi Ouchi, "Grundtendenzen der Agrarpolitik". en: Kazuo Okochi und Yoshiro Tamanoi (ed.), Wirtschaft Japans. Wachstum und Strukturwandel, Düsseldorf 1973, p. 95 ss.

[2] Tsutomi Ouchi, ebenda, p. 106

[3] Yukio Noguchi, "The Failure of Government to Perform its Proper Task. A case Study of Japan". 1982 General Meeting of the Mont Pélerin Society, 5.-10. Sept. 1982, Berlín. Papers I. Ediotion. Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität Köln, p. 3 ss.

del arroz es cinco veces mayor que el precio del mercado mundial, y el de la carne de vaca tres veces mayor[1]. Mientras tanto, se han establecido nuevas subvenciones para reducir la producción de arroz. Pero el marco de un sistema completo de protecciones y subvenciones no se puede esperar, a pesar de las crecientes actividades adicionales de los miembros de las familias campesinas, un cambio en la estructura agraria.

cambio estructural en la agricultura

La transformación del sistema es, en fin, un ajuste en política. Las bases políticas del más del 60% de los diputados están en las regiones agrícolas, que con ello están sobrerepresentadas; a pesar de que la población agrícola es tan sólo el 18% de la población total, y que la población agrícola realiza una aportación relativamente pequeña respecto al Producto Nacional Bruto.

Incluso en el marco de la reforma administrativa que se está discutiendo actualmente, este problema no parece tener solución, aún cuando el informe actual de la Comisión proponga la sustitución de una gran parte de la producción de arroz en favor de otros alimentos[2]. Para los expertos es indiscutible que la base necesaria para la modernización y el cambio estructural exigido a la agricultura japonesa pasa por el desmantelamiento del proteccionismo.

---

[1] Ib., p. 3 s.
[2] The Oriental Economist, Vol. 50. No. 861, Julio 1982. Aquí nos referimos al informe de la primera subcomisión.

Respecto a la agricultura, se puede concluir que en el Japón podrán exigir la ayuda del Estado sólo aquellos sectores que contribuyan al logro de los objetivos nacionales, esto es, los sectores en crecimiento y no los sectores en decadencia.

V. Consecuencias socioculturales de la restructuración industrial

Movilidad horizontal de los trabajadores

La restructuración industrial en los años 80 producirá seguramente también en el Japón profundos efectos en las instituciones existentes y en los comportamientos. En todos los sectores, también en la gran empresa, aumenta claramente la tendencia a movilidad horizontal de los trabajadores.

En las grandes empresas se manifiesta la tendencia a separar el sistema de los salarios por antigüedad respecto de los salarios orientados a la productividad, o de los principios de productividad. La elevación de la edad de jubilación se orienta en el mismo sentido. El sistema de empleo referido al principio de antigüedad lleva en estas circunstancias a unos costes elevados.

Cambio de mentalidad

Tanto los japoneses como los observadores extranjeros opinan más bien que la virtud tradicional de la subordinación del individuo al Estado y a la familia se está perdiendo. Las personalidades individuales se emancipan de las vinculaciones familiares y de grupo. La mentalidad tradicional ya hoy ha sido en parte destruída.

El "Estado tecnológico" japonés ha transformado al directivo empresarial paternalista en tecnócrata racional. La vida despolitizada y desmilitarizada debilita el patriotismo y distorsiona con ella la motivación concreta del desarrollo económico japonés.

Se remite frecuentemente a los incrementos de las rentas, al crecimiento del consumo privado, conseguido con dichas rentas, a las crecientes exigencias del nivel de vida y de los cambios en los hábitos del consumo. El pan sustituyó al arroz, la cerveza, al saque. Los bienes de consumo modernos, como por ejemplo, la televisión, la lavadora, el frigorífico, se han introducido en las economías domésticas en amplios estratos de la población y cambian su forma de vida. El esfuerzo productivo así realizado se vera, sin duda, afectado.

Adaptación

La estructura industrial en su conjunto está sujeta a un cambio constante, afectado por el proceso dinámico de la adaptación permanente en los cambios de las condiciones marco. Con ello, los valores y las formas adicionales se verán transformadas lenta pero contínuamente, y se adaptarán a las exigencias de una nueva época, y no sólo a través de los grupos de presión de la sociedad, sino por el empuje de la expansión y la conciencia de progreso que implica. Pero todo ello al estilo japonés.

tradición y progreso

Este proceso se realiza en un entorno cultural en el que se entiende que su soberanía se fortalece con el desarrollo progresivo. Debe mencionarse, en cualquier caso, que el deseo de seguir el estilo de vida europeo, la orientación al consumo y el alto grado de civilización técnica, no han transformado considerablemente las formas de vida y los valores del Japón. El desarrollo económico después de la II Guerra Mundial ha mostrado claramente como el Japón es capaz de encontrar la relación apropiada entre tradición y progreso.

La conservación de antigüas tradiciones arraigadas y su adaptación prudente y evolutiva a las exigencias de una economía y una sociedad moderna y dinámica, preservan de la pérdida de la historia. Según todo esto, de acuerdo con las experiencias recogidas hasta ahora, Japón por la vía del desarrollo más reciente permanece aún más japonés y más consciente de su propia historia. El avance de las calculadoras electrónicas no ha supuesto la muerte del ábaco (calculadoras con bolas de madera). Este sobrevive y con muy buena salud.

escala de valores

A pesar del progresivo desarrollo personal, la pertenencia a un grupo facilita, con toda seguridad, el que los japoneses no quieran renunciar a su tradicional escala de valores. Sería demasiado imprudente contar con que todo esto, que es identificado como potencial de progreso japonés, se destruyera despacio pero de forma segura dentro de un proceso de civilización progresiva. En todo caso, me parece totalmente irreal el querer esperar una destrucción de la eficacia japonesa a lo

largo de la expansión económica japonesa posterior. Más bien debe de quedar claro que el "reto japonés" se encuentra en el comienzo. Le seguirán de forma muy rápida los países umbrales en vías de industrialización, especialmente los del Este y el Sureste asiático, que empujan con fuerza en el mercado. En cierta medida, el Japón nos da una lección "aleccionadora" para reconocer a tiempo los signos del tiempo.

W O R K I N G P A P E R S PUBLICADOS

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
1	S. GARCIA ECHEVARRIA	Instituto Internacional de Empresa (b)	18.3.1976
2	E. DURR	Condiciones y premisas de funcionamiento de una economía social de mercado(b)	23.9.1976
3	S. GARCIA ECHEVARRIA	Análisis de la experiencia alemana, en torno a la cogestión empresarial (b)	12.11.1976
4	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial: Alternativas y posibilidades para un medio en cambio (a)	10.12.1976
5	S. GARCIA ECHEVARRIA	Beneficio, autofinanciación y cogestión empresarial (a)	25.4.1977
6.	F. VOIGT	La cogestión como elemento fundamental de la Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1977
7.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en España e inversión extranjera (b)	Mayo 1977
8.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Ilusión monetaria, beneficios ficticios y Economía de la Empresa (b)	Junio 1977
9.	H. SCHMIDT	La Ley Constitucional de la Explotación en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
10.	W. KRELLE	Medidas y planes para una distribución patrimonial más equilibrada en la República Federal de Alemania (b)	Junio 1977
11.	E. DURR	Las diferentes concepciones de Política Económica en la Comunidad Económica Europea (a)	Junio 1977
12.	E. DURR	Importancia de la Política Coyuntural para el mantenimiento de la Economía Social de Mercado (b)	Sept. 1977
13	F. VOIGT	El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial (b)	Sep. 1977
14.	E. DURR	Aspectos fundamentales e institucionales de una Economía Social de Mercado (b)	Oct. 1977
15.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política Empresarial en un orden de Economía Social de Mercado: su instrumentación y funcionamiento (b)	Nov. 1977
16.	S. GARCIA ECHEVARRIA	El Balance Social en la gestión empresarial (b)	Enero 1978
17.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado: Actividad privada y pública (b)	Abril 1978
18.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Problemas de la moderna dirección de empresas (b)	Mayo 1978
19.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Marco ideológico de la reforma de la Empresa: La Economía Social de Mercado (b)	Mayo 1978
20.	E. DURR	Política coyuntural y monetaria de Economía Social de Mercado (a)	Junio 1978
21.	CH. WATRIN	Alternativas de orden económico y de sociedad (b)	Julio 1978
22.	E. DURR	Política de crecimiento en una Economía Social de Mercado (b)	Julio 1978
23.	E. DURR	La Economía Social de Mercado como aportación a un nuevo orden económico mundial (b)	Julio 1978
24.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Política de clases medias empresariales (b)	Agosto 1978
25.	S. GARCIA ECHEVARRIA	La empresa ante el paro juvenil (b)	Sept. 1978

(a) Agotado
(b) Hay existencias

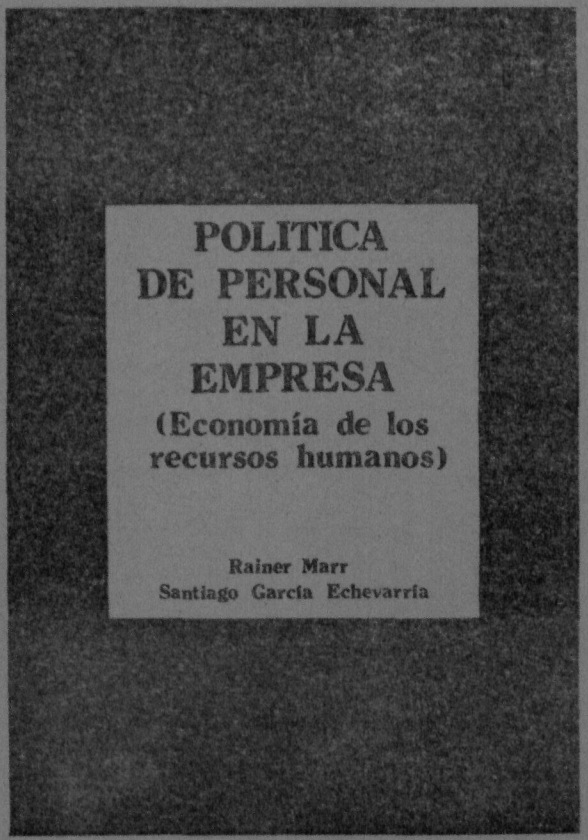
Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
26 27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Económica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en una Economía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

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
56	E.GAUGLER	Exigencias de la Economía de Mercado a la constitución empresarial.	Abr.1.981
57	O.SCHLECHT	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.981
58	H. G.MEISSNER	Perspectivas de desarrollo del Marketing Internacional: Escenarios futuros y problemas de su medición.	Jun.1.981
59	CHR.WATRIN	Acción concertada.	Jul.1.981
60	H. ALBACH	Estrategia para la Empresa.	Agt.1.981
61	S.GARCIA ECHEVAR.	Empleo y productividad de la Empresa.	Sep.1.981
62	S.GARCIA ECHEVAR.	Responsabilidad Societaria y Estrategia Empresarial: Balance Social.	Nov.1.981
63	S.GARCIA ECHEVAR.	La Concertación Social y su Incidencia sobre la Empresa Española.	Oct.1.981
64	H.ALBACH	Evolución de la Productividad	Dic.1.981
65	S.GARCIA ECHEVAR.	La empresa ante el futuro	Ene.1.982
66	H. ALBACH	La Empresa y el Mercado.Responsabilidad social en una Economía Social de Mercado.	Feb.1.982
67	E. DURR	¿La inflación como coste de la ocupación y del crecimiento?	Mar.1.982
68	S.GARCIA ECHEVAR.	Política Retributiva y Política Universitaria.	Abr.1.982
69	S.GARCIA ECHEVAR.	Memoria de Actividades. Cátedra de Política Econímica de la Empresa y del Instituto de Dirección y Organización de Empresas.	May.1.982
70	S.GARCIA ECHEVAR.	Programa de empleo de la República Federal de Alemania.	Jun.1.982
71	H.ALBACH	Desafíos planteados a la Economía Europea.	Jul.1.982
72	S.GARCIA ECHEVAR.	Contribución al análisis económico-financiero del Avance del Plan General de Madrid	Agt.1.982
73	H.ALBACH	Evolución estructural de la Economía	Sep.1.982
74	EDUARD GAUGLER	Interdependencia entre Política de Personal y Organización Empresarial.	Oct.1.982
75	S.GARCIA ECHEVAR.	Integración de España en la Comunidad Económica Europea desde la perspectiva empresarial. Referencia especial a las Islas Canarias	Nov.1.982
76	S.GARCIA ECHEVAR.	El perfil del economista de empresa: características determinantes y su incidencia sobre las estructuras universitarias.	Dic.1.982
77	S.GARCIA ECHEVAR.	Capacidad directiva en los paises en proceso avanzado de industrialización: el caso español	Enero.1.983
78	S. GARCIA ECHEVAR.	Reto empresarial ante la actual situación económica	Febr. 1.983
79	HORST ALBACH.	Reestructuración industrial: perspectiva social y económica.	Marzo 1.983
80	CHRISTIAN WATRIN	Economía de las alternativas ¿Una alternativa?	Abril 1983
81	S. GARCIA ECHEVAR.	Papel de la empresa alemana en la Comunidad Económica Europea	Mayo 1.983
82	PROF.DR.G.GAFGEN	Acción concertada como instrumento de la política económico.	Junio 1983
83	E. DÜrr	Experiencias históricas sobre la política económica Federal de Alemania.	Julio 1983

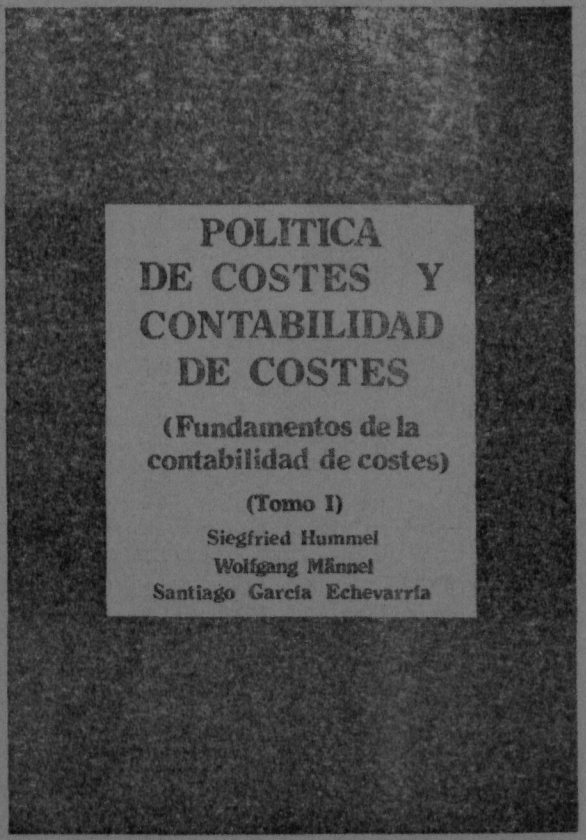
Núm.	AUTOR	TITULO	FECHA
84	S. GARCIA ECHEVAR.	La dirección empresarial en España: es necesaria una nueva orientación.	Agost. 1983
85	S. GARCIA ECHEVAR.	Condiciones para el funcionamiento empresarial.	Sept. 1983
86	DR. H. ALBACH	Causas del paro	Octub.1983
87	DR. H. SCHMIDT	Recursos humanos en la empresa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

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
97	W. HAMM	La empresa pública en la economía social de mercado	Sep. 1984
98	S.GARCIA ECHEVARRIA	¿Estrategia o Planificación empresarial?	Oct. 1984
99	R. MARR	Política de personal como elemento de estrategia empresarial	Nov. 1984
100	E. DURR	El Papel del Estado en la Planificación Económica.	Dic. 1984
101	M. DIERKES	Balance social, Teoría y Práctica.	Ene. 1985
102	S.GARCIA ECHEVARRIA	¿Intervencionismo como sustituto de la iniciativa privada?	Feb. 1984

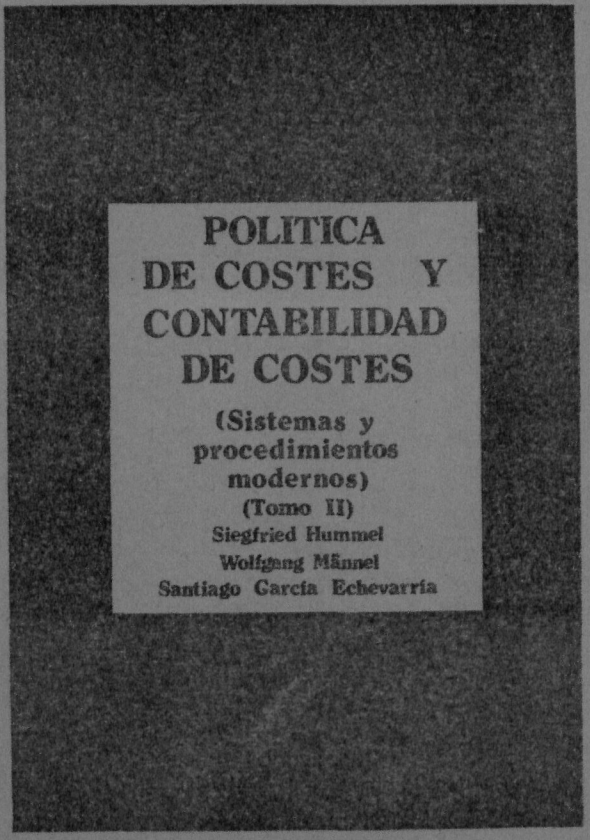
NOVEDADES



* Política de personal de la empresa: evolución e importancia de una moderna política empresarial.
* Objetivo y contenido de la teoría de la economía de personal.
* Dirección de personal.
* Administración y sistemas de información de personal.
* Bibliografía, índice de figuras y autores.
* 62 figuras.
* 266 páginas - 1.500 ptas.



* Objeto y fines de la contabilidad de costes y rendimientos.
* Conceptos básicos, conceptos y categorías especiales de costes y su importancia para una contabilidad de costes y rendimientos eficiente.
* La contabilidad por clases de costes y por lugares de costes.
* La contabilidad por portadores de costes.
* Resúmenes y gráficos.
* Ejercicios y soluciones.
* Glosario.
* 64 figuras.
* 274 páginas - 1.500 ptas.



* Los diferentes objetos del cálculo económico en la realidad empresarial.
* Planteamiento de los sistemas y procedimientos.
* Contabilidad de costes totales y contabilidad de resultados netos en un análisis crítico.
* Sistemas de contabilidad de costes parciales y de contabilidad de costes de resultados brutos.
* Sistemas de la contabilidad de costes planificados (Fundamentos).
* Soluciones a los ejercicios.
* Bibliografía.
* Glosario.
* 51 figuras.
* 275 páginas - 1.500 ptas.

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES - C. ECONOMICAS Y EMPRESARIALES - BIBLIOTECA

EDICIONES ESIC

COLECCION ESTUDIOS

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

COLECCION ENSAYOS

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

COLECCION CUADERNOS

SERIE DE POLITICA ECONOMICA

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

OTROS TITULOS

- **Universidad y Empresa**, del Profesor Santiago García Echevarría, 29 páginas, 100 pesetas.
- **Fenomenología y problemática de la Empresa multinacional**, del Profesor Andrés Santiago Suárez, 3 8páginas, 100 pesetas.
- **Fundamentos de la dirección empresarial**, del Profesor Horst Albach, 29 páginas, 100 pesetas.
- **Estructura legal de la Empresa y democracia empresarial**, del Profesor Herbert Schmidt, 33 páginas, 100 pesetas.
- **Comportamiento de los inversores en valores mobiliarios**, del Profesor Miguel Santesmases Mestre, 55 páginas, 150 pesetas.
- **La Ley Constitucional de la Explotación de la República Federal Alemana**, del Profesor Herbert Schmidt, 48 páginas, 150 pesetas.
- **El modelo yugoslavo de orden económico y empresarial**, del Profesor Fritz Voigt, 42 páginas, 150 pesetas.
- **El estilo de dirección en Europa**, del Profesor Horst Lange-Prollius, 46 páginas, 150 pesetas.

Evaristo San Miguel, 10
28008 Madrid