

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers: nº 58

Título : Perspectivas de desarrollo
del Marketing Internacional:
Escenarios futuros y proble-
mas de su medición

Autor : Hans Günther Meissner

Fecha : Junio 1981





D.

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

Working Papers: nº 58

Título : Perspectivas de desarrollo
del Marketing Internacional:
Escenarios futuros y proble-
mas de su medición

Autor : Hans Günther Meissner

Fecha : Junio 1981

Secretaría de Redacción:

Srta. María Luisa Blasco Laviña



© Dr. Santiago García Echevarría

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

Se trata de trabajos de investigación internos de la Cátedra.

Acotaciones del editor

Uno de los problemas más significativos en la actual situación económica es el peso e importancia que se le da a la actividad del comercio exterior por lo que afecta al grado de ocupación de una economía. Se trata de uno de los temas que más integra el comportamiento de la Política Económica de un país con el comportamiento y capacidad de management de la empresa.

Por ello, hemos considerado de gran interés presentar este trabajo del Prof. Meissner ofreciendo un análisis sobre las exigencias de un management empresarial internacional centrado fundamentalmente en el aspecto del Marketing Internacional. Se ofrece, por un lado, la localización de la actividad empresarial internacional dentro de las exigencias de Política Económica. Por otro lado, se plantea de forma operativa cuáles son las posibilidades de configuración de un Marketing Internacional a nivel del management empresarial.

El Prof. Meissner, que es Miembro del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, se dedica desde hace muchas décadas a los problemas específicos de Marketing Internacional y auna en su persona junto a una gran capacidad como economista una dimensión profunda sociológica-sicológica que le permite situar, como en pocos casos, el fenómeno económico en el marco cultural y socio-político.

PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DEL MARKETING INTERNACIONAL: ESCENARIOS FUTUROS Y PROBLEMAS DE SU MEDICION

Hans Günther Meissner

Catedrático de la Universidad de Dortmund

A. Evolución de la Economía Mundial como factor de incertidumbre:

La creciente intensidad en la división internacional de trabajo ha llevado a una incidencia permanente sobre la evolución de la Economía Mundial en torno a la situación coyuntural de cada una de las economías, así como también sobre las condiciones existenciales de un gran número de empresas. El grado de las interdependencias internacionales del conjunto de economías, así como también de cada una de las empresas, percibe con ello una influencia decisiva en los procesos de decisión empresariales. Un gran número de empresas alemanas se ven afectadas en un doble sentido: Por una parte, presentan cuotas de exportación que se encuentran entre un 30 y un 50 por ciento y, en las punteras, en más de un 90 por ciento por ejemplo (Lurgi), lo que significa que en la comparación internacional tienen cuotas muy elevadas. Por otra parte, constituyen parte de una economía con una participación en el comercio exterior extremadamente elevada, por lo que a su vez perciben las múltiples consecuencias de cada uno de los mercados parciales de una empresa, tales como los mercados de ventas, de

Interdependencias económicas internacionales y empresas exportadoras

capital, de personal y de adquisición de los factores de producción y, con ello, a su vez, perciben influencias en los procesos de decisión.

Esta influencia directa e indirecta internacional de los procesos de decisión de las empresas crea una medida específica de incertidumbre por lo que se refiere al pronóstico de las futuras oportunidades de mercado. Esta incertidumbre sobre la evolución futura de la Economía Mundial se deduce, por una parte en aquellos factores que la misma empresa puede controlar e influir: por ejemplo, la intensidad del fomento de venta personal en un determinado mercado parcial. Al contrario, las evoluciones del tipo de cambio, de los niveles de intereses nacionales o de la situación coyuntural en los diferentes países constituyen elementos que las empresas solamente pueden considerar como datos sin poder ejercer una influencia, quizá, sobre los mismos. El conocimiento de tales datos constituye, sin embargo, una condición fundamental para poder adoptar decisiones que sean congruentes con los objetivos perseguidos. Esta situación se complica además por el hecho de que las empresas dependen no sólo de las condiciones coyunturales del mercado nacional alemán, sino que también de manera muy sensible están sometidas a las condiciones coyunturales en otras partes del mundo, actualmente, sobre todo, de la evolución económica en los Estados Unidos.

El marketing Internacional está caracterizado de forma muy típica por aspectos de largo plazo. Aquellas decisiones orientadas a largo plazo en los mercados exteriores, tales como, por ejemplo, la construcción de un sistema de ventas con talleres (ejemplo para industria del automóvil) la realización de inversiones directas en el extranjero, la concesión de licencias o

Incertidumbre

Marketing
Internacio-
nal y deci-
siones a
largo plazo
en los merca-
dos exteriores
res

el desarrollo de negocios de grandes instalaciones dentro del marco de un consorcio, hace perceptible los aspectos a largo plazo de tales actividades internacionales. Una retirada a corto plazo de los compromisos internacionales excluye, por regla general, la posibilidad de una posterior acentuación de estas actividades. Las pérdidas de mercado o la pérdida de los mercados en el negocio internacional son, por la experiencia alemana existente, en gran medida, procesos irreversibles.

Factor a
destacar:
El Pronóstico
sobre la evo-
lución de la
economía
mundial

En primera línea debe destacarse, entre los factores centrales de largo plazo y por la incertidumbre que corresponde a las actividades internacionales para aquellas empresas exportadoras (o de inversión), la cuestión de cómo se aprecia la futura evolución de la economía mundial y cómo puede pronosticarse, a ser posible, de forma cuantitativa. Para la concepción a largo plazo de un Marketing mix Internacional con las más diferentes formas de transferencia de productos y servicios, de capital y de "know-how" pero también de personal, constituyen los pronósticos sobre la futura evolución económica mundial una condición decisiva para la racionalidad y cualidad de las decisiones.

Importancia
del pronóstico

Los pronósticos en el área del Marketing Internacional tienen un nivel muy alto de exigencia. Los pronósticos de la futura evolución de la Economía Mundial constituyen el caso piloto para los métodos de pronóstico, así como para los sistemas: Cuando la predicción del sector de la evolución de la Economía Mundial Internacional no es correcto, no tendrán tampoco lugar los pronósticos correctos en el interior sobre las tasas de crecimiento económicas, así como la evolución de precios, sobre los datos del volumen de ventas y participaciones en los mercados, en base de

las interdependencias existentes entre los mercados nacionales e internacionales y de la evolución económica mundial y la trayectoria coyuntural.

Pronósticos
en el sector
de Marketing

Los pronósticos en el sector de Marketing Internacional se realizan, por una parte, en forma de enunciados tendenciales de tipo estructural, que denominamos nosotros pronóstico cualitativo y en forma de expectativas fijadas cuantitativas de la evolución futura que pueden ser formuladas, sin embargo, con diferentes probabilidades. Cuanto mayor sea el horizonte económico de pronóstico, tanto más inciertas podrán ser las probabilidades que se le asignen y tanto mayor papel juegan en los enunciados tendenciales cualitativos. Para períodos u horizontes económicos cortos se pueden utilizar de forma más acentuada los enunciados cuantitativos. Esta relación puede expresarse en el cuadro siguiente:

PROGNOSTICO EN EL MARKETING INTERNACIONAL

Período a prognosticar	plazo corto	plazo medio	plazo largo
Tipo de prognostico			
cuantitativo	*	*	
cualitativo		*	*

Futurología

Dentro del marco del pronóstico de la evolución económica internacional posee una importancia significativa la futurología, por ejemplo, en el intento de preveer la evolución futura con ayuda de un modelo

mundial que pudiera representar hasta el año 2000 que na sido desarrollado por el Club de Roma y por Hermann Kann en el Instituto Hudson de forma sistemática (1). Con ello se plantea la pregunta de hasta que punto la futurología y sus métodos son apropiados para apoyar y asegurar los procesos de decisión en el Marketing Internacional.

B. Evoluciones posibles de la Economía Mundial

El enjuiciamiento de la evolución a corto plazo, de hasta un año, apenas se distingue de los cálculos realizados para los mercados nacionales: La evolución, actual y pasada, constituye la base para los procedimientos de pronóstico. La utilización de tales procedimientos, basados principalmente en los modelos de series estacionales y lineales (2), deben utilizarse con mucha precaución en el marketing internacional, ya que, sobre todo, el enjuiciamiento y la introducción de riesgos externos, tal como los riesgos políticos en el Iran o Nicaragua, los riesgos procedentes de las modificaciones de los tipos de cambio que implican riesgos monetarios (aquí debemos mencionar sobre todo el negocio con Estados Unidos), o también los riesgos económicos como los riesgos de sustitución, que surgen, sobre todo, por la sustitución de suministros realizados hasta ahora por producciones locales, puede ser que desborden totalmente la capacidad de predicción de tales métodos. Las empresas, sin embargo, disponen, para asegurarse frente a estos riesgos a corto plazo, de posibilidades especiales de compensación de riesgos, de manera que las desviaciones de pronóstico no influyen en el resultado económico o solamente lo hacen en una medida pequeña. La evolución a corto plazo puede preverse en base de las relaciones normales y las negociaciones contractuales concretas que llevan, en el transcurso de las mismas a asegurarse previsiblemente también en los acuerdos contractuales. Es cierto que no toda negociación lleva a la formalización de una oferta

Enjuicia-
miento a
Corto Plazo

y esta no lleva siempre a un pedido. Sin embargo, las empresas disponen en este área de experiencias y también de posibilidades para forzar el cierre de contratos, por ejemplo, mediante concesiones a la política de precios o mediante soluciones específicas a las cuestiones de financiación a largo plazo.

De forma mucho más diferenciada, por el contrario, deben adoptarse las posibilidades de enunciados a plazo medio para períodos de 2 hasta 5 años en cuanto a la evolución de la Economía Mundial. En este campo debe considerarse como de gran interés el conseguir informaciones sobre la evolución de la demanda para las mercancías que constituyen el comercio internacional occidental. Según mi opinión será a este respecto decisivo el considerar tres evoluciones que inciden de forma considerable en este proceso:

Posibilidades de enunciados a medio plazo

Racionalización y automatización

1) Proceso de racionalización y automatización en los países industrializados punteros, bajo el aspecto de una creciente ecologización.

Países intermedios y comercio mundial

2) Influencia de los denominados países intermedios que se encuentran en los límites de la evolución industrial, como, por ejemplo, España, Grecia, Venezuela, Corea o Formosa por lo que afecta a la incidencia en las corrientes comerciales mundiales al desarrollar industrias de exportación y a provocar competencias adicionales tanto en los mercados nacionales como en terceros mercados (3).

Mecanización
e
industriali-
zación

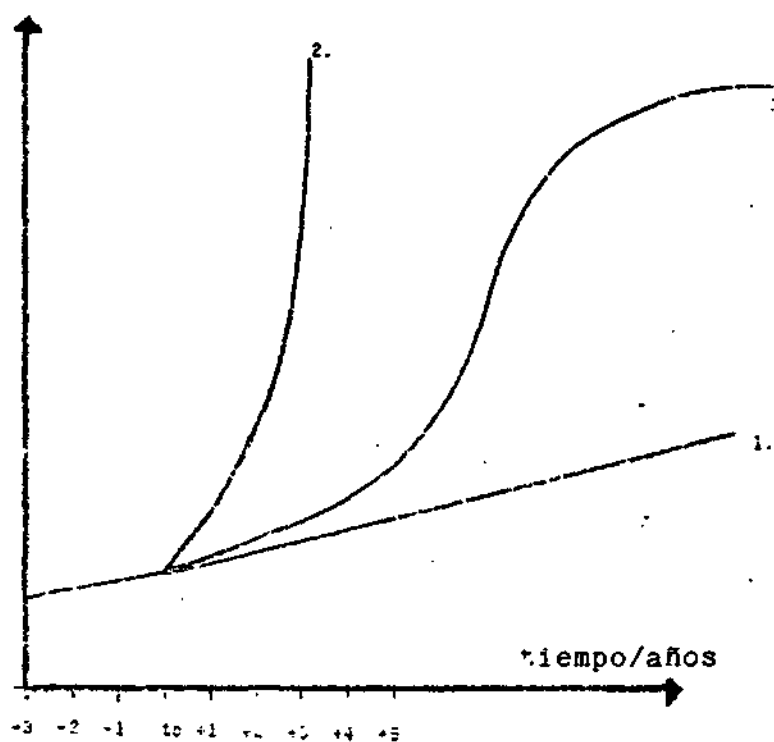
3) Procesos de mecanización (especialmente de la agricultura), el desarrollo de la infraestructura, la urbanización (4) y la industrialización iniciada en todos los países en vías de desarrollo. A este respecto jugará aquí sobre todo un papel muy importante la tendencia de la demanda de los estados de la OPEP.

Tres evolucio-
nes

Estas tres evoluciones pueden evaluarse de forma cuantitativa aunque si bien aquí también un pronóstico mediante la diferenciación de las expectativas que dependen a su vez de factores externos tales como las evoluciones políticas, la información tecnológica, la capacidad funcional del sistema económico mundial, entre otros, limita tales pronósticos. Pueden representarse posibles apreciaciones sobre el proceso de industrialización de un país en los siguientes términos (5)

La evolución de la industrialización mundial en el transcurso del tiempo

Producción industrial



1. Evolución lineal
2. Evolución exponencial
3. Evolución logística

A este respecto debe retenerse que la representación de la evolución de crecimiento de tipo exponencial puede considerarse solamente para un período de tiempo limitado, como el modelo típico ideal, esto es, un crecimiento industrial exponencial, por ejemplo, en un país en desarrollo rico en materias primas que a su vez se sustituirá dentro de algunos años por los fenómenos de saturación.

Probabili-
dades

Estos tres tipos de posibles evoluciones diferenciables deben someterse al mismo tiempo a las probabilidades. Estas pueden obtenerse por las apreciaciones de los expertos de la empresa (por ejemplo, los responsables para cada uno de los países) o de otras organizaciones, tales como, por ejemplo, los bancos o las Cámaras de Comercio.

Elemento
subjetivo

Y aquí naturalmente se tropieza uno con un elemento fuertemente subjetivo, lo que está a su vez vinculado a la desventaja de un enunciado pobre que apenas facilita una muestra significativa de distribución de probabilidades.

Matriz para estimación de las posibles evoluciones del crecimiento

	Estimación		
Evolución	Muy probable	Probable	Poco probable
1. Evolución lineal			
2. Evolución exponencial			
3. Evolución logística			

Esta diferenciación puede realizarse de la siguiente manera:

- a) para el conjunto de los mercados en el extranjero
- b) para mercados parciales sectoriales
- c) para grupos de productos de exportación de una empresa

Pronóstico
de oportuni-
dades

De esta manera no solamente pueden pronosticarse condiciones marco macroeconómicas, sino, especialmente también, las oportunidades de exportación de cada una de las empresas.

Correlacio-
nes existen-
tes

Los pronósticos de la evolución previsible descansan en las correlaciones entre la evolución de cada uno de los factores. Para ello una empresa debe aclarar, por lo que respecta a las ventas por exportación de sus productos en los diferentes segmentos del mercado, cuál es la correlación entre el volumen de ventas de exportación y otros factores deducibles del desarrollo que se ha producido hasta ahora. Como ejemplo clásico se han de mencionar aquí las correlaciones entre la exportación y la evolución de la paridad del marco, que se mencionan actualmente para muchos negocios con los Estados Unidos, o la correlación entre los volúmenes de ventas de exportación y el crecimiento económico de los países destinatarios (por ejemplo, los países intermedios).

istematiza-
ción de
correlacio-
nes

Una tal sistematización de las correlaciones de las exportaciones con los factores determinantes en los principales mercados parciales no se ha realizado, según mis conocimientos, hasta ahora. Y aquí es donde veo yo la posibilidad de mejorar notablemente los pronósticos sobre la evolución previsible.

Según una sistematización del Ministerio Federal de Economía (6) la evolución de la exportación alemana depende, en su conjunto, de todo un

abanico de factores. En la comparación internacional han de considerarse, por lo tanto, los siguientes datos:

- Producto nacional bruto
- Cuota de paro
- Precios de consumo
- Balanza de cuenta corriente
- Consumo energético
- Reservas monetarias
- Actuales países con los que se trabaja
- Países en los cuales se realizan las inversiones extranjeras alemanas

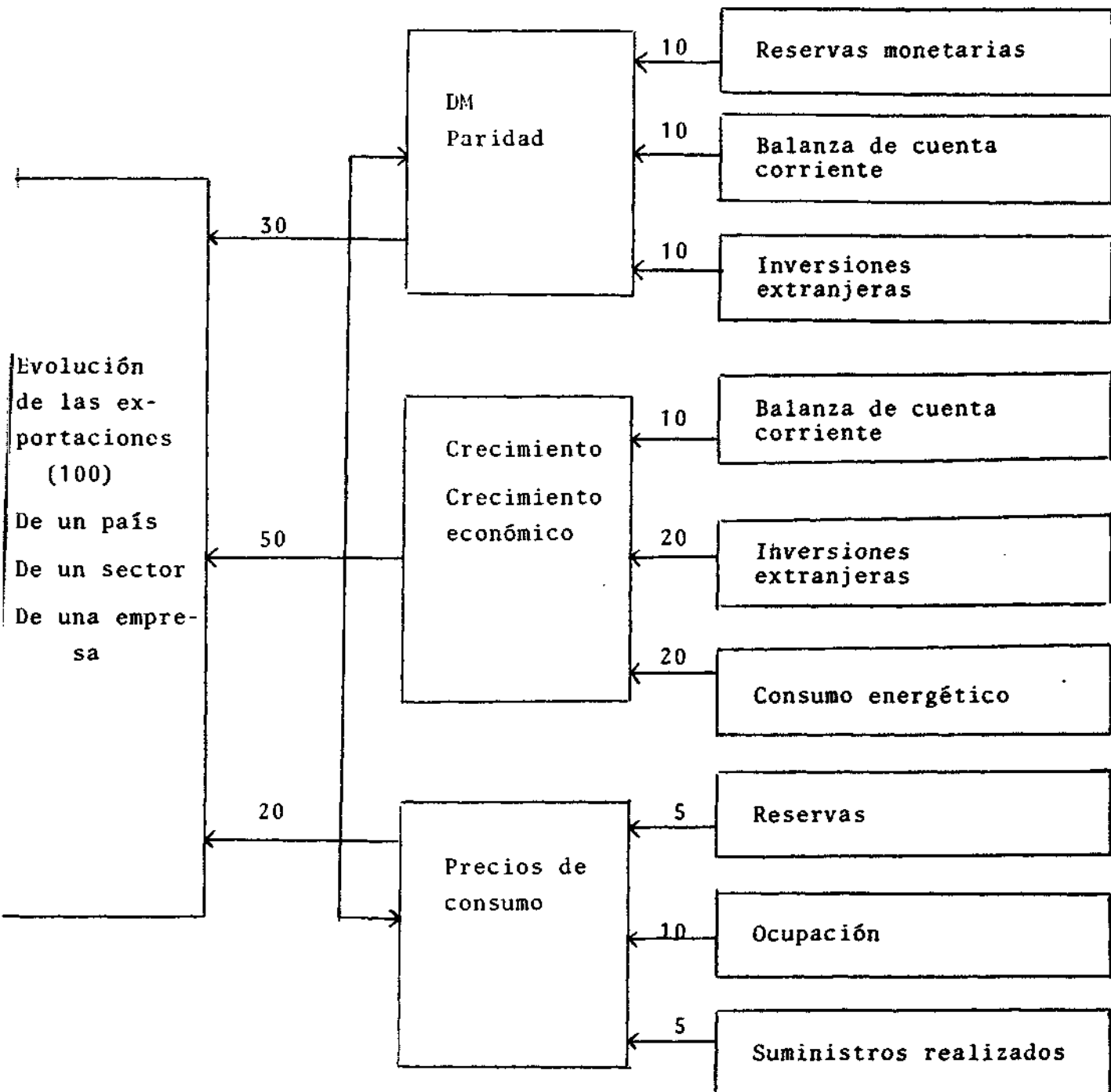
Abanico de factores

Modelo de regresión múltiple

Se aprecia claramente que estos factores no se excluyen entre sí, sino que tienen una mutua influenciación por lo que se refiere a las posibilidades futuras de exportación. Los pronósticos de exportaciones futuras pueden sistematizarse, por consiguiente, con la ayuda de un modelo de regresión múltiple. Un tal modelo orientado a la exportación presenta la siguiente estructura fundamental:



Factores determinantes de un modelo de pronóstico de la evolución de exportación



Datos en %

Verificación
del modelo
a través
del procesa-
miento de
datos

Esta estructura corresponde a un concepto de modelo de pronóstico de exportación que hasta ahora no ha sido probado o verificado. Sirve a este respecto para sistematizar las interdependencias, sin que con ello pueda permitirse obtener todavía enunciados cuantitativos unívocos. La verificación de este modelo puede realizarse de forma bastante simple con programas de procesamiento de datos estandarizados.

Resultado
posible

Un resultado posible de tal modelo sería el que la futura evolución de exportación de una empresa dependiese en un 50% del crecimiento económico en los países receptores y en un 30% de la evolución de la paridad del marco y un 20% de la evolución internacional del precio de consumo por lo que respecta a los grupos de productos de exportación correspondientes.

Con más
detalle....

Este esquema puede diferenciarse de forma aún más detallada si se consideran aquellos factores que a su vez determinan la paridad del marco, el crecimiento económico en los países receptores y la evolución internacional de los precios del consumo.

Interdepen-
dencia

Un problema, sin embargo, se plantea por el hecho de que entre los distintos factores que determinan la futura exportación de una economía o de una empresa existen mutuas interdependencias. Así, por ejemplo, la evolución inflacionista en los precios del consumo en los Estados Unidos está vinculada a la evolución de la paridad del dolar y el marco, así como también está vinculada a los

procesos de crecimiento en los Estados Unidos, lo que a su vez probablemente tiene una seria incidencia en una política monetaria inflacionista.

Investigación

Por lo que para los pronósticos de la exportación en horizontes económicos amplios existen una serie de dificultades metódicas. Sin embargo, estos pronósticos pueden con seguridad mejorarse si se desarrollasen más en esta dirección; sobre todo, si se realizasen trabajos de investigación concretos sobre esta materia. En la medida en que tales pronósticos alcanzasen una importancia existencial para la propia empresa y se convirtiesen en un elemento político para los Estados y Gobiernos, pudieramos esperar que este sector se vea más cuidado desde el punto de vista de la investigación.

C. Escenarios a largo plazo

Escenarios de exportación a largo plazo

En la formulación de los escenarios a largo plazo sobre la evolución de la exportación alemana se plantea la pregunta sobre los factores estructurales que soportan tal evolución y que han sido el soporte, hasta hoy, de la exportación alemana y los que la van a caracterizar el futuro. Para ello, lo primero que se puede recurrir es a los modelos mundiales existentes, tales como los del Club de Roma. Las premisas fundamentales de estos modelos consisten en la aceptación de un crecimiento exponencial de la población y del consumo energético a nivel mundial, pero considerando al

propio tiempo una trayectoria suavizante de la información tecnológica y de la obtención de materias primas (7)

Factores

Si se analiza la evolución de la economía mundial y de la situación actual de la actividad exportadora de la República Federal de Alemania, se puede apreciar la existencia de una serie de factores que influyen a largo plazo en la dirección y en la intensidad del comercio exterior:

- la transformación socio-cultural en el mundo
- la existencia de un sistema de comercio mundial capaz de funcionar
- la evolución posterior de los sistemas de transferencia internacionales en los sectores del transporte, de la comunicación y de las corrientes de capitales.

Necesidades de Política de Comercio Exterior

Los escenarios a largo plazo del comercio exterior alemán deben de presentar, por lo tanto, como elementos estructurales fundamentales del pronóstico, estos tres campos. Cuando se aprecia claramente de que el comercio exterior dependerá en el futuro de forma notable de estos tres sectores es cuando se plantea para la política de comercio exterior la necesidad de establecer que a nivel mundial se dé una evolución acentuada en estos tres sectores y que se eliminen las distorsiones masivas mediante ideas y planteamientos, o bien que puedan ser reducidas a nivel regional. Como ejemplo más destacable pueden plantearse aquí los negocios de compensación con países del Este europeo que limitan la capacidad funcional del sistema de comercio mundial, así como las numerosas restricciones comerciales no tarifarias en

el mundo que restringen el desarrollo de una economía de mercado nivel mundial o que destruyen en los sectores parciales este ordenamiento económico (8).

La futura evolución económica dependerá también en el futuro de forma muy especial de las relaciones económicas entre los países industriales y los países del tercer mundo (9).

Sin duda, rebasaría totalmente el marco de esta aportación el intento de exponer aquí todos los posibles escenarios sobre las futuras evoluciones del comercio exterior. Además faltan también trabajos previos que son necesarios para disponer de las estadísticas internacionales comparativas. Sería interesante destacar aquí que para determinar la evolución a largo plazo han de considerarse también la existencia de factores totalmente diferentes con los previsibles e incluso esto también se plantea para evoluciones a corto plazo. A largo plazo poseen un peso muy importante factores políticos, sociales, culturales, tecnológicos, institucionales pero también ideológicos y personales mientras que el crecimiento económico, la evolución de las paridades y los precios al consumo se convierten en variables dependientes del contexto en las cuales se pueden encuadrar todas estas evoluciones.(10) Se trata, a este respecto, de hacer transparentes los aspectos metódicos de la formulación de tales escenarios y de discutir aquellos problemas que se plantean en tales modelos descriptivos en torno a los enunciados cuantitativos.

Relaciones
económicas
Norte-Sur

Consideraciones
sobre los
modelos

Tales modelos descriptivos desde el punto de vista formal se basan en las evoluciones futuras de los instrumentos de la teoría de sistemas (11): Las evoluciones se consideran formuladas como sistemas, que se condicionan mutuamente y que existen relaciones de "feed back" entre ellos. El material básico de datos para las relaciones se deduce de las encuestas estadísticas actuales y de que bajo la consideración de determinadas premisas sobre la posibilidad de los futuros desarrollos o de los factores determinantes, se extrapolan para un período de pronóstico.

La teoría
de sistemas

Una base muy importante para el fomento de las premisas concretas, así como también para los datos de partida, lo constituyen las encuestas de expertos según el método Delphi. (12) Los expertos en todo el mundo son encuestados en torno a sus apreciaciones sobre la futura evolución. El resultado global se agrega y se presenta nuevamente a estos expertos para control de sus opiniones originarias de manera de que en base de un procedimiento de encuesta doble o en varias fases se tratan de obtener las evoluciones probables.

Encuestas
de expertos
según el
método
Delphi

En un sector muy concreto del comercio exterior ha ganado mucha importancia a este respecto el índice Beri, que determina el riesgo del campo de referencia de la actividad económica de las empresas (Business Environmental Risk) (13).

Índice
Beri

El índice Beri juega actualmente un papel muy importante en las decisiones sobre inversiones en el extranjero, así como también en cuanto a la aceptación de grandes proyectos con fuertes riesgos crediticios y con plazos de tiempo de crédito

Campo de
este índice

muy largos. Se refiere, por lo tanto, al futuro previsible más que a escenarios a largo plazo en la evolución del comercio exterior.

Vinculación

Aquí se trataría de una vinculación de la metodología del índice Beri (o también de otro tipo de encuesta en el sentido de los métodos Delpni) con los modelos de la teoría de sistemas sobre evolución del comercio mundial. Los resultados de esta encuesta se podrían incrustar como bases suficientemente aceptables cuantitativas en el modelo mundial, o bien en modelos más reducidos y dominables en cuanto a la evolución del comercio exterior.

Reto al programa de marketing en Alemania

Estos puntos de vista, en mi opinión, constituyen un reto fundamental al programa de marketing internacional en la República Federal de Alemania: La formulación de escenarios futuros sobre la evolución del comercio exterior, la traducción de estos modelos en interdependencias sistemáticas y su aseguramiento cuantitativo mediante procedimientos de encuestas en el sentido del índice Beri. Sin ningún lugar a discusión no se conseguirá con esto alcanzar un determinismo del comercio exterior que haga posible el calcular y prever todas las evoluciones futuras con unas probabilidades casi limítrofes con la seguridad, pero lo que si se delimitan son campos de posibles evoluciones y se pueden formular probabilidades que pueden ser, a su vez, la base para planificaciones a largo plazo de las empresas así como la formulación de la política comercial de los diferentes gobiernos.

-1) Ver Kann, H. Angriff auf die Zukunft, Wien-München-Zürich 1972; Meadows, D.L. Dynamics of Growth in a Finite World, Cambridge, Mass. 1974.

2) Ver. Lewandowski, R., Prognose- und Informationssysteme, tomo 1, Berlin/New York 1974, p. 29 ss. Ver. Meffert, H., Steffennagen, H. Marketing-Prognosemodelle, Stuttgart 1977, p. 86 ss.

3) Precisamente esta problemática se investiga constantemente en los trabajos de investigación del Instituto Batélie de Ginebra en colaboración con 30 empresas alemanas

4) Ver. Meadows, P., Mizruchi, E.H. (ed), Urbanum, Urbanization and Change: Comparative Perspectives, Menlo Park, California 1976.

5) Ver: Fischer, Albrecht J., Erfolgreiche Techniken im Export-Marketing, München 1973, p. 101 ss. y Kann, Hermann, ob. cit., p. 505.

6) Der Bundesminister für Wirtschaft, Tagesnachrichten, 7806 del 13. Sept. 1979.

7) Hierzu auch, Meadows, D.L. Meadows, D.H. (ed), Toward Global Equilibrium, Cambridge, Mass. 1973.

8) Así se registraron dentro de las negociaciones del GATT 854 restricciones no tarifarias. Ver.-Hasenpflug, H. Keschull, D., Handelsnennnisse beim transatlantischen Warenaustausch, en: Wirtschaftsdienst 1976, III, p. 129

9) Ver. Ward, B., Progress for a small Planet, en: Harvard Business Review, Vol. 57, Nr. 5, Sept-Oct. 1979, p. 89 ss.

10) Ver. Kann, H. World Economic Development (1979), New York, p. 92 ss.

11) Ver. Forrester, J.W. Grundzuge einer Systemtheorie, Wiesbaden 1972.

12) Ver. Gisholt, O., Marketingprognosen, Diss., St. Gallen 1976, p. 140 ss.

13) Una exposición de la estructura fundamental del procedimiento Beri se encuentra en Junl, P., Investment Climate Indicators: Are They Useful Devices To Foreign Investors? en: Management-International Review, 1978/2, p. 45 ss.

W O R K I N G P A P E R S P U B L I C A D O S

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

(a) Agotado
(b) Hay existencias

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

(a) Agotado

(b) Hay existencias

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

Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
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 <u>em</u> presarial.	Abr.1.981
57	O.SCHLECHT	Génesis de la Economía Social de Mercado.	Mar.1.981

