

**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° 78

Título: Reto empresarial ante la actual  
situación económica

Autor: Santiago García Echevarría

Fecha: Febrero 1983





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

Working Papers: n° 78  
Título: Reto empresarial ante la actual  
situación económica  
Autor: Santiago García Echevarría  
Fecha: Febrero 1983

Secretaría de Redacción:  
Srta. María Luisa Blasco  
Srta. Lucía Juárez



C 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.

## RETO EMPRESARIAL ANTE LA ACTUAL SITUACION ECONOMICA

### I. Introducción y planteamiento

En el actual contexto societario y económico español la capacidad de respuesta empresarial está condicionada por una serie de elementos. Si se contempla detenidamente la evolución en los últimos años puede claramente destacarse que no sólo han sido las condiciones exteriores las que han interferido en la actual situación crítica de la economía española, sino que también ha habido grandes dejaciones políticas, esto es, el descuido absoluto a la hora de la transformación de una Sociedad cerrada en una Sociedad abierta en cuanto al plano económico y social, así como también por lo que respecta a los propios errores tanto de la propia política económica como de la política empresarial.

En nuestro País, a pesar de la fuerte interdependencia con el exterior, sobre todo, por lo que afecta al suministro de factores de producción claves, como los energéticos, el problema tiene unas características muy diferenciadoras de las situaciones de crisis en los otros países europeos.

El cambio político implica, necesariamente, una nueva forma de organización de la economía, una nueva institucionalización y una nueva

forma de interpretar la asunción de responsabilidades por parte de los diferentes agentes que participan en la vida económica, desde el Estado a los empresarios, desde los sindicatos a los consumidores.

Vacio  
normativo  
e institu-  
cional de  
la econo-  
mía espa-  
ñola

El vacío institucional organizativo, la falta de las normas adecuadas para asegurar los comportamientos coherentes de los distintos participantes en la economía, en la Sociedad, la deficiente conexión entre sociedad y economía, así como también la deficiente conexión entre política y economía, han sido todos ellos elementos que han llevado a una situación sumamente delicada en cuanto a las posibilidades de respuesta de la economía a las exigencias de la Sociedad española en el momento actual. En este sentido, la urgencia para resolver el gran vacío normativo e institucional de la economía, está motivado por el hecho de que la actuación económica actualen todas sus manifestaciones, desde la fiscal a la laboral, de la financiera a la política de mercados nacionales, de la política de precios a la política de comercio exterior, entre otros, se contemplan bajo un plano u horizonte a muy corto plazo, que trata de salvar actuaciones coyunturales transitorias, y falta, en todas ellas, sin duda, una orientación a plazo medio.

Todo ello implica, desde la perspectiva tanto empresarial como también de las demás instituciones que entran en el juego económico, tales como los sindicatos o los consumidores, una orientación en sus planteamientos a muy corto plazo, lo que lleva precisamente a empeorar la situación de forma permanente e incluso acelerándola. Se puede

Perspectiva  
de corto  
plazo

afirmar, por lo tanto, que una de las exigencias fundamentales en el momento actual debe ser el que todos los agentes que participan en la vida económica y social, accedan a plantear sus actuaciones cara a una política a plazo medio, que dé estabilidad a todo el ordenamiento económico. Esta perspectiva de corto plazo posee, como consecuencia elementos de inestabilidad muy significativos, grandes incertidumbres, como lo demuestran los pasos que se están dando, día a día, en las modificaciones fiscales, las incertidumbres laborales, la falta de perspectiva en cuanto a la evolución financiera, a la evolución de costes de producción, etc.

Primero,  
necesidad  
de expectativas  
claras de  
beneficios

Quizá sería conveniente recordar aquí, antes de entrar en la problemática específica que nos afecta, que en la economía hay prácticamente dos elementos vitales que son los que contribuyen al mejor o peor resultado de la actividad económica.

El primer elemento vital son las expectativas. En economía las expectativas suponen fundamentalmente un punto de referencia clave para el ajuste de los comportamientos de todos los agentes que tienen que tomar decisiones. Si en una economía no se aprecian expectativas claras de resultados positivos, difícilmente podrá convocarse a los responsables empresariales, o a los responsables de cualquiera de las otras instituciones económicas, para comportamientos que no tengan en cuenta esa falta de expectativas. Si se plantean expectativas negativas los comportamientos se ajustarán a una evolución negativa. Y este es

quizá uno de los mayores errores el tratar de confundir la honestidad en los planteamientos, con la realidad que implica toda actuación.

Vacio organiza-  
tivo

Pero es que además, en el juego entre expectativas y su incidencia en los comportamientos de los agentes económicos, existen dos elementos estructurales claves que deben también considerarse.

Una economía moderna, por lo tanto una economía que constituye un sistema complejo de interrelaciones, tiene unas altas exigencias de organización. Y, en este sentido, la economía española padece, como se ha señalado al principio, de un gran vacío organizativo, de una institucionalización muy poco definida de los cometidos de los distintos agentes económicos y, por ello, se hace mucho más difícil el proceso de funcionamiento de esta economía. Sin una clara organización económica, sin una clara definición de responsabilidades y derechos, sin un claro ordenamiento económico y social que defina las relaciones entre los diferentes agentes económicos: empresarios, sindicatos, Estado y demás instituciones que participen en la vida económica, difícilmente podrá darse una respuesta adecuada a las posibilidades de una economía.

Expectativas implican influencia en los comportamientos de los distintos agentes, pero estos comportamientos necesitan a su vez de una organización adecuada para poder coordinar, de la forma más eficiente posible, los ajustes entre los diferentes partícipes en la economía.

Disposición  
de recursos

Pero hay un segundo elemento muy importante en cuanto al análisis de las posibilidades de respuesta de una economía. Se trata básicamente de la disposición de los recursos que esa economía tiene. En este sentido, debe distinguirse entre los recursos materiales y los recursos humanos. Debe considerarse que la economía española posee grados de dependencia muy importantes y relevantes en cuanto a la disposición de recursos materiales, y no sólo por lo que afecta a materias primas, sino también en cuanto a productos y recursos materiales altamente sofisticados, de altas tecnologías. Esta dependencia, por lo menos en estos momentos y en los próximos años, va a condicionar seriamente las posibilidades de la economía española y, en este sentido, debiera ser incluida esta situación estructural dentro del contexto del propio ordenamiento económico y de la política económica.

Recursos  
humanos

Uno de los recursos más relevantes, y uno de los factores cara al futuro de mayor importancia, es la disposición de recursos humanos altamente cualificados. España constituye uno de los países europeos con mayor estructura de población joven que puede dar una capacidad de respuesta importante en los próximos años para poder alcanzar cotas de crecimiento hasta ahora insospechadas. Pero existe una condición fundamental para que en España pueda destacar, como factor primordial y diferenciador del resto de las economías europeas, la disposición del recurso humano: La exigencia de altos niveles cualitativos en la formación. Y en este plano nos referimos no solo en lo que pudiera referirse a la formación profesional, como punto de arranque fundamental para

lograr una capacidad competitiva de la economía española, sino también a todos los niveles de formación, hasta los propios niveles universitarios. El esquema básico de la capacidad competitiva del futuro español tiene que ir por la vía de un elevado perfeccionamiento cualitativo de sus recursos humanos. Por lo tanto, una de las acciones fundamentales que no compete solo al Estado, sino principalmente a la propia economía privada, es el hacer el gran esfuerzo de formación que este País tiene que acumular para poder dar una respuesta cara a un futuro inmediato a sus posibilidades económicas en el contexto internacional.

Ordenamiento de la empresa

Por último, hay un aspecto que debiera también señalarse a la hora de plantearse las posibilidades de respuesta que tiene la empresa española para contribuir a una salida de la crisis actual. Es la que se refiere al ordenamiento de la propia institución empresarial. Cuando hablamos de ordenamiento de la dimensión empresarial en una economía nos estamos planteando tanto los aspectos a nivel societario, como político, económico y social.

Segundo, Protagonismo empresarial

El segundo elemento vital es el protagonismo empresarial. Desde el punto de vista societario la empresa y el empresario español no tienen, en el contexto de la Sociedad española, el peso y el eco que debiera corresponder al papel que tienen asignados para dar solución al funcionamiento adecuado y eficaz de una economía. Según las encuestas realizadas solamente un 16%, como promedio nacional, valora la función empresarial, cuota muy por debajo de las aceptaciones en otras sociedades europeas. También en el plano político, en parte



debido al vacío institucional mencionado, la empresa no tiene ni la dimensión ni el peso que le corresponde dentro del contexto de decisiones de un país, lo que se aprecia de forma clara en lo que pudiéramos llamar la reducida capacidad de configurar la dimensión económica.

En el plano económico y social, tanto por lo que afecta a la propia configuración del entorno, como por lo que afecta a las posibilidades de configuración en su dimensión interna, la empresa no ha adquirido todavía la beligerancia que le corresponde para participar en el ordenamiento que va a definir sus posibilidades. El ordenamiento laboral, el fiscal, el financiero, el de comercio exterior, entre otros, son piezas importantes que definen las posibilidades que el entorno ofrece a la empresa para que ésta, a su vez, sepa dar la respuesta que mejor satisfaga a las necesidades y problemas de una Sociedad.

Se puede afirmar, que el protagonismo empresarial está por ser recuperado, tanto en el plano societario como en el político, y en el puramente económico y social. En el plano económico en cuanto a su beligerancia real en la configuración de mercados como su arma clave, en cuanto a la respuesta a las prestaciones a la Sociedad. En el plano social, en cuanto a las posibilidades de respuesta, no sólo a los problemas de paro y en especial del paro juvenil -que son piezas claves en la configuración futura de la empresa española- sino también en cuanto al hecho de una mayor participación en una política social propiamente empresarial. Todos estos son elementos que tienen

que definir necesariamente, en un futuro inmediato, la estrategia empresarial cara dentro de una sociedad pluralista. Hay que reconocer la importancia de la tarea empresarial en una sociedad moderna.

Adóptese la posición ideológica que se desee, pero no hay otra vía de solución si se quieren buscar planteamientos económicos empresariales eficaces en lo económico y justos en lo social y solamente, por esta vía, se lograrán las cuotas de estabilidad social adecuada para el funcionamiento de nuestra Sociedad.

## II. Factores-determinantes-del-entorno-empresarial

En nuestro País puede afirmarse que existe una percepción real muy baja de los fenómenos económicos. Parece, frecuentemente, que nos enfrentamos con los hechos económicos, y, sin embargo, sólo nos estamos planteando ficciones económicas. Parece como si, de alguna manera, se tratara de rechazar el realismo económico que se impone en muchas actuaciones que intencionadamente van orientadas a objetivos con los que se puede estar conforme y, sin embargo, por los caminos elegidos se puede llegar exactamente a las posiciones contrarias a las pretendidas. Esta falta de cultura económica y de percepción de lo real, diferenciándolo de lo ficticio, es una constante que permanece en muchas de las expresiones diarias de las actuaciones económicas, no solamente del Estado, sino también del propio mundo empresarial y sindical, por no citar aquí también muchas de las decisiones económicas en el plano de los consumidores, ahorradores, etc.

Falta de percepción de la realidad económica

Dentro de este plano de falta de percepción de la realidad económica hay un aspecto seriamente preocupante. Parece como si no se quisiera aceptar que los procesos económicos son procesos que plantean continuas exigencias de adaptación.

El problema de la adaptación

La economía no es una institución estática, es una situación que exige una adaptación permanente. Y ello no sólo por lo que pudiera implicar los avances tecnológicos, sino que también por lo que implican las decisiones políticas, a nivel nacional e internacional, que exigen nuevos reajustes. El mismo hecho de que la economía española no posea una mayor participación en la división internacional de trabajo, la consideración de la modificaciones surgidas, en cuanto a la participación española en los mercados exteriores, como consecuencia del surgimiento del potencial de los países NIC, que han trastocado seriamente las posibilidades competitivas de muchos de los sectores de exportación españoles en el campo internacional, así como por también lo que afecta fundamentalmente al impacto de las innovaciones legales en materia fiscal, en materia laboral, en materia de derecho mercantil o en otros campos que regulan el entorno empresarial, son todos elementos que exigen una adaptación permanente al cambio económico.

Existen sectores o épocas históricas en la economía donde estos procesos de adaptación se producen de forma lenta y paulatina, y absorben con su propia capacidad la respuesta de adaptación así como sus costes. Hay otros momentos, por ejemplo, como los actuales, y hay sectores, en los que

Creación  
de un  
status quo  
ficticio

este proceso de adaptación significa cambios estructurales de fondo y que ello puede implicar exigencias que desbordan las posibilidades de la propia estructura productiva, del propio campo empresarial, por señalarlo en concreto. Pero yo no creo que aquí esté el peor de los problemas que están planteados en cuanto a la asunción de las exigencias de adaptación de la economía. La rigidez que tanto desde el punto de vista societario, como desde el punto de vista legislativo, condiciona y reduce fuertemente la flexibilidad de adaptación de la empresa, -flexibilidad reducida por las exigencias rígidas del entorno pero, y a veces también por la propia incapacidad interna de la empresa para responder directiva y organizativamente a este cambio-, por muy diversos motivos, son todos elementos que hacen que se vayan acumulando las exigencias de adaptación, mientras se permanece en un status quo ficticio.

Si un sector o una economía, o una empresa, permanecen durante un período de tiempo amplio sin adaptarse a las exigencias de la economía, por los diferentes motivos anteriormente mencionados, se produce una acumulación de problemas que llevará, prácticamente, en su momento, a que su solución sea imposible o tenga unos costes sociales mucho más altos. En España si no se está dispuesto a aceptar que solamente un ordenamiento económico que obligue, de forma permanente, a la adaptación de los procesos económicos, tecnológicos, de mercado, dando la suficiente flexibilidad a la empresa, a través de una legislación coherente y de unos comportamientos sociales que faciliten estos

procesos de adaptación, se llegará a costes sociales mucho más elevados que los que pudieran darse con una situación de adaptación permanente.

Esta claro que en el actual momento económico español las exigencias de cambio en la economía y en lo social, no son una mera especulación ideológica, sino que son una exigencia muy urgente. Pero cuando hablamos de cambio estamos planteando el problema de tener que ajustar la estructura económica a las exigencias que tienen planteadas en este momento los propios mercados nacionales e internacionales.

La crisis económica actual no es sólo del corte clásico de demanda, sino que fundamentalmente, y sobre todo en España, es una crisis fundamentada en una inadecuada estructura de oferta. Lo cual no quiere decir que no debe actuarse en segundo plano sobre la demanda.

Durante muchos años y especialmente durante los últimos cinco años, la economía española no ha realizado la adaptación necesaria, tanto por las exigencias del propio cambio societario, como por las exigencias de la evolución tecnológica y, especialmente, por las exigencias de una mayor participación en la división internacional del trabajo. Parece como si en los últimos años a la economía española no le hubieran preocupado las modificaciones que se han producido en el campo tecnológico y especialmente en la propia estructura de la división internacional del trabajo, a través de los mencionados Países NIC. Todo el desarrollo de la legislación que define el entorno

empresarial, todo el comportamiento de los diferentes agentes económicos, el Estado, los empresarios y el sindicato, puede decirse que han sido actuaciones que han contribuído muy poco a acelerar este proceso de ajuste.

La expresión concreta que permite contemplar con detalle este planteamiento se aprecia en elementos muy recientes. El que se haya perdido una gran oportunidad de acelerar este proceso de cambio, permitiendo el ajuste más rápido posible, y probablemente el menos costoso socialmente de la economía española, a estas exigencias de los últimos años. La acumulación del déficit de adaptación es enorme y si no se producen hechos que puedan permitir este ajuste de la economía y de los comportamientos de los agentes económicos, va a ser muy difícil buscar una salida a la crisis económica actual dentro de costes sociales aceptables.

Negociaciones  
salariales

Las negociaciones salariales recientemente acordadas implican fundamentalmente un ajuste de las retribuciones salariales a los índices de inflación. La inflación, en realidad, refleja fundamentalmente la parte ficticia de la economía. La parte real de la economía es la productividad, la creación de riqueza.

Si se contempla en el análisis detallado del informe de los cinco sabios al Gobierno Federal Alemán, está claro que el ajuste salarial constituye una de las piezas fundamentales en la política económica actual. Pero este ajuste salarial exige de todas las partes, desde la política

a la sindical y a la empresarial, el que se abandone una contemplación a cortísimo plazo en las decisiones en materia de política salarial y se oriente fundamentalmente a plazo medio.

Solamente en una orientación a plazo medio se contemplará de verdad el problema de la contribución a la solución del paro. Todo planteamiento salarial referido fundamentalmente a los ajustes de los niveles de rentas salariales a las tasas de inflación, como un objetivo a corto plazo, agudizará, cada vez más, los problemas del paro, porque conducirá a la economía a mayores grados de incompetencia y, por lo tanto, a la anulación de puestos de trabajo adicionales.

Niveles  
salariales  
y produc-  
tividad

Solamente una política salarial que esté orientada a los niveles de productividad, política salarial que no encuentre un límite absoluto en sus posibilidades, sino que negocie la participación de las rentas salariales en la creación de riqueza, es el único factor, que en estos momentos puede acelerar el proceso de adaptación de la economía española.

Solamente cuando se produzca el ajuste de los niveles salariales a los niveles de productividad, con algunos puntos por debajo, se podrá lograr la flexibilidad que se necesita para los ajustes de la mano de obra de unos sectores menos productivos a otros sectores más productivos, de unas profesiones menos productivas a otras más productivas, de unas empresas con pocas posibilidades de productividad a empresas con mayores posibilidades de productividad, de unas regiones que ofrecen situaciones de productividad bajas a regiones con situaciones de productividad alta,

con lo que se produciría, necesariamente, de forma muy rápida y menos costosa, las exigencias de ajuste de la economía. Solamente, bajo el realismo de este ajuste a las productividades, se dan las condiciones básicas para que pueda ajustarse la oferta de la economía a la realidad de las posibilidades económicas españolas.

Pero una política de este tipo, como política básica del ordenamiento económico, significa, tanto para el Estado como para los empresarios y los sindicatos una renuncia a las exigencias de plazo corto inmediato. La orientación para dar respuesta a la creación de trabajo, no está en los planes de solidaridad, sino que es la eficacia económica y social la que tiene que dar respuesta al paro. No vayamos a planteamientos ficticios intervencionistas, sino vayamos por la vía de las realidades económicas: la capacidad competitiva de la economía española.

No cabe la menor duda de que los procesos de ajuste, a través de la política salarial, implican, en muchos de los casos, fricciones y durezas sociales a las cuales debe darse una solución con programas concretos: Por ejemplo, de formación profesional, de ayudas para viviendas para traslados regionales, de mejoras en cuanto a las posibilidades de traslados de empresas.

Pero lo que no cabe duda también es que esta política salarial, base de la política económica de ajuste, significa también un gran reto empresarial. Significa fundamentalmente romper el



**status quo** empresarial en el sentido de que aquellas empresas con mayores posibilidades de productividad, con una mayor capacidad de renovación directiva y organizativa, con una mayor capacidad de generación de productos y de mercados, generadora de tecnología, será la que lleve fundamentalmente a la mano de obra mejor cualificada, a los recursos humanos más efectivos. Pero, al mismo tiempo, implicaría que la utilización de los recursos materiales que tienen que ser importados tengan una mejor asignación y, por lo tanto, se entre en una fase de ajuste, no solamente por la vía del factor mano de obra, sino también por la vía de la capacidad empresarial como punto de referencia clave para dar respuesta a las exigencias de la economía española.

Reparto  
de riqueza  
que no se  
ha creado

Hay un segundo aspecto que caracteriza la discusión actual de la economía española. Es muy frecuente plantearse el problema de que lo que se trata en las negociaciones salariales es de repartir riqueza que no se está creando. Y debe considerarse que a este proceso de reparto de riqueza que no se crea contribuye tanto el Estado como los distintos grupos sociales. A través de la inflación, y las secuelas que implican la propia incidencia de los sistemas fiscales vigentes, el Estado está reestructurando los ajustes patrimoniales y está provocando una política de rentas basada en situaciones ficticias y no reales, con lo que se produce una amplia distorsión de los procesos económicos y sociales y, con ello, se está llegando no solo a una ineficacia en cuanto a la asignación de recursos, sino a una grave injusticia social.

Algunos sindicatos reclaman la necesidad de que el Gobierno oriente toda su preocupación a garantizar los salarios reales vía de los ajustes inflacionistas y a hacer una política distributiva más acentuada. En este sentido se debe considerar que solamente puede repartirse riqueza cuando se crea, y que en las situaciones de crisis, que están caracterizadas por una reducción de los volúmenes de producción, debe de acentuarse la renuncia a exigencias de consumo, y la renuncia que tiene que comenzar por practicarse desde el propio Estado.

Recuperación  
internacio-  
nal

En este sentido es muy grave el problema de que después del amplio deterioro, no ya sólo de los niveles de resultados de la empresa española, sino de los graves procesos de descapitalización de la ya mal financiada empresa española, se está anulando prácticamente cualquier posibilidad de una recuperación de la economía española. Es perfectamente posible que en los próximos meses se produzca a nivel internacional un proceso de recuperación económica y que la economía española tenga graves dificultades para poder engancharse en ese proceso de recuperación económica, debido, por una parte, precisamente a que sus propias estructuras no han sido ajustadas a las necesidades de ese cambio y debido también, por otra parte, a los niveles de competencia con que se van a enfrentar los productos españoles con tecnologías de tipo medio a los productos de los países NIC que ofrecen esas tecnologías a precios más baratos y con una gran agresividad.

El confiar en la recuperación internacional no va a ser, por tanto, la panacea que resuelva la situación económica española. Sin duda la evolución internacional tiene su influencia, pero los problemas son internos, de ordenamiento económico y social, de acelerar los procesos de adaptación y ajuste de la economía española a la situación real y de provocar una creación de riqueza como base esencial para lograr una mayor eficacia económica y social.

Pérdida  
de compe-  
titividad

Sorprende que en la discusión actual no percibimos que a la hora de negociar salarios en base de los índices de inflación, a lo que se está contribuyendo es a encarecer, influido por las diferencias de tipo de cambio, los costes de los productos españoles, al no existir mejoras de productividad, de manera que las posibilidades competitivas españolas serán cada vez menores y con un coste muy elevado, por ejemplo, en base de sistemas financieros de alto coste para la economía española. Y este empeoramiento de la situación competitiva española llevará a un deterioro muy grave de destrucción de puestos de trabajo y a un empeoramiento de los niveles de empleo.

Ciertamente que, a todos los niveles, la preocupación por los niveles de paro es un punto de referencia clave. Pero los puestos de trabajo no se crean por el propio deseo, sino por la creación de una estructura y organización económica competitiva en el contexto internacional, por una mayor eficacia económica, que es la vía fundamental para que pueda aplicarse la justicia social que lleva necesariamente a esa estabilidad social. O en este país se vuelve al realismo económico, y

los diferentes agentes económicos: Estado, empresarios y sindicatos, asumen sus responsabilidades con respecto a la comunidad, dentro de la defensa legítima de sus intereses, o no tienen solución las exigencias de adaptación de la economía española.

Contexto  
económico  
actual para  
la empresa  
española

El contexto en el cual se mueve la empresa española actual, dentro del marco definido como el ordenamiento del entorno empresarial puede resumirse en los siguientes puntos:

1. Unas elevadas tasas de paro, con un grave acentuamiento en el paro juvenil y con tendencias crecientes de incremento del paro. Estas tendencias crecientes del incremento del paro se deben a la creciente incapacidad competitiva de la economía española.

Paro juvenil

2. Dentro de todos los países europeos, el contexto del paro juvenil constituye una de las preocupaciones fundamentales. Pero lo que caracteriza a la situación del paro juvenil español no es sólo sus cifras, sino también los bajos niveles de formación que el joven español presenta. En este sentido, teniendo en cuenta que la capacidad competitiva de la economía española dependerá de los niveles de formación del recurso humano, una de las tareas inmediatas es precisamente incorporar a los jóvenes en su perfeccionamiento profesional. Las posibilidades de futuro de la empresa van a depender de este potencial humano. En este sentido, es en el que se plantea la exigencia de aceptar el problema del paro juvenil, no como un problema estatal, sino como un problema de la economía

con todas sus secuelas sociales, pero también con sus grandes oportunidades siendo, quizá, la única vía para dar respuesta a la eficacia y competitividad de la economía española del futuro inmediato.

Falta de  
capital  
riesgo

3. Otra de las características que definen el entorno empresarial actual, es la falta de capital riesgo. La empresa española moderna, configurada en los años 60, se ha caracterizado por una falta de ortodoxia en las estructuras financieras. Los elevados grados de endeudamiento han significado, fundamentalmente, una capacidad de respuesta inadecuada para poder proceder a los procesos de ajuste. Si a ello se añade que todo el proceso inflacionista constituye uno de los elementos claves distorsionantes del cálculo económico, junto con las bajas tasas de utilización, en los últimos años, del grado de ocupación de las inversiones realizadas, ha hecho imposible la creación de recursos adicionales, implicando una descapitalización muy seria de la empresa española. La falta de capital riesgo es otro de los factores fundamentales para que la empresa española pueda dar la respuesta de ajuste de su oferta a las exigencias antes mencionadas.

Participación  
de las rentas  
salariales

4. Otro de los aspectos fundamentales de la empresa española es el que se refiere a la participación de las rentas salariales y su crecimiento en los últimos años, y la fuerte caída de las rentas empresariales, por lo que se refiere tanto a la autofinanciación como a la retribución del capital. Si bien esta evolución ha sido una de las características detonantes de

los países europeos en los últimos años, sin embargo, toda la evolución de la economía española ha llevado a que esta distribución de rentas en España afecte a la propia sustancia empresarial. En otros países, como Alemania, a pesar de esta evolución creciente de las rentas salariales con la que se ha visto disminuída la participación de las rentas empresariales, sin embargo, la estructura básica ha permanecido intacta, por lo que dispone del potencial de crecimiento que puede utilizar al menor síntoma de recuperación económica. Esto no se produce en la empresa española. Probablemente, sólo a través de un saneamiento financiero de la empresa españólase podrían recuperar las bases saneadas ortodoxamente para poder iniciar un proceso de recuperación.

5. Otro de los aspectos fundamentales con el que se enfrenta la empresa en el momento actual, es la falta de ordenamiento y, por lo tanto, de la "incertidumbre calculable" necesaria del entorno empresarial. Es urgente y necesario el que se produzca una mayor estabilización normativa en las áreas determinantes de la estructura de costes empresariales. Un sistema fiscal, un sistema laboral, un sistema financiero, deben ser elementos que en su estructura fijen a la empresa datos para su cálculo económico, y no introduzcan elementos de riesgo que le son ajenos a la capacidad empresarial y que llevarán, fundamentalmente, a mayores incertidumbres.

Desarrollo  
de mercados

6. Otro de los aspectos que se le presenta a la empresa en el momento actual, es la necesidad de desarrollo de los mercados nacionales e internacionales. Solamente cuando en el mercado nacional se logre recuperar la autonomía empresarial en cuanto a la fijación de precios, podrá plantearse el problema de la capacidad empresarial para dar respuesta eficaz a su actividad económica.

### III. Posibilidades y exigencias de la empresa para contribuir a la solución de la crisis:

Capacidad  
directiva

Ordenamiento  
económico

Política  
empresarial  
en su dimen-  
sión socie-  
taria

A la hora de plantearse la política empresarial en el momento actual, deben considerarse tres dimensiones fundamentales. En primer lugar, la política empresarial debe estar orientada, desde el punto de vista interno de la empresa, a una configuración de su capacidad directiva y organizativa, de su capacidad empresarial, que dé la máxima eficiencia que, por lo tanto, lleve a una capacidad de competencia de sus productos y de sus servicios. Esto es, una orientación de todos los responsables de la empresa hacia el mercado. En segundo lugar, la política empresarial en su actuación interna y con respecto al entorno, plantea la exigencia de una configuración del ordenamiento económico y social que tiene que crear las condiciones necesarias para que se produzca esa eficacia que se le pide a la empresa. En tercer lugar, la dimensión que tiene la política empresarial va más allá de la mera funcionalidad técnica y económica y traspasa a una dimensión societaria. De la capacidad empresarial va a depender la respuesta a muchos de los problemas de esa Sociedad. Cuando estas tres dimensiones que determinan y

posibilitan la política empresarial sean consideradas en todas sus interdependencias, se darán las condiciones de estabilidad social y también de eficacia económica, de manera que las necesidades de esa Sociedad alcanzarán mejores grados de satisfacción y, sobre todo, esa Sociedad, esa economía y esas empresas tendrán capacidad para enfrentarse a los problemas actuales y futuros.

Dentro de este marco en el que situamos la política empresarial debe considerarse, en primer lugar, la incidencia del ordenamiento empresarial, tanto en el plano económico como social y legislativo que condiciona el entorno y las mismas estructuras internas de la empresa. Solamente cuando se produzca un ordenamiento empresarial que haga factible la actuación en las tres dimensiones mencionadas, es cuando se logrará una respuesta positiva de la empresa a la Sociedad en la cual está ubicada.

Vamos a continuación a ordenar, por un lado, todos los aspectos que condicionan el marco o entorno empresarial actual y, por el otro lado, todos los aspectos que condicionan y posibilitan la propia estructura empresarial.

Incidencia  
del entorno

En una Sociedad pluralista, la incidencia de la configuración del entorno societario, político, económico, laboral y fiscal sobre la empresa, tiene un peso muy importante. Y ello no sólo por lo que afecta en cuanto a la incidencia en sus



costes o en sus posibilidades de actuación empresarial, sino fundamentalmente por lo que condicionan en cuanto a expectativas empresariales, tanto por lo que se refiere a sus posibilidades de actuación, como en cuanto a sus resultados.

Si el entorno no facilita unas perspectivas favorables de la actividad empresarial con resultados positivos correspondientes a su esfuerzo empresarial, si las expectativas no inciden motivando a los responsables empresariales a la actuación económica, y si ese entorno no crea las condiciones de estabilidad necesaria para que la empresa pueda planificar sus decisiones a largo plazo, esto es, para que disponga de un horizonte económico lo suficientemente largo que le permita, dentro de una estabilidad, hacer el cálculo económico, será imposible que el empresario pueda estimar los riesgos que le corresponden y, en base de esa estimación de riesgos y expectativas, adoptar las decisiones económicas que impulsan la actividad de toda una economía.

En el marco empresarial actual, existen varios elementos que definen claramente las posibilidades de la actuación empresarial.

#### Estabilidad monetaria

1. Uno de los aspectos que más se están descuidando y que menos impacto ha tenido en la situación económica societaria española, es la estabilidad monetaria. Precisamente en los momentos actuales, en los que, por ejemplo, la República Federal de Alemania, que orienta su actuación en 1983 para llegar o alcanzar cotas de inflación del 3% y como máximo de un 4% a principio de año, y así muchos de los países

Europeos la permanencia de la economía española con tasas de inflación tan diferentes a las de estos países no sólo hace inviable el funcionamiento de la actividad internacional de la economía española, por las grandes incertidumbre de ajustes monetarios, sino que también hace imposible, con estas tasas de inflación el realizar un cálculo económico serio.

En una economía con el grado de desarrollo de la española, es necesario convencerse de que solamente cuando el objetivo primordial de la estabilidad monetaria sea un punto de referencia básico en la actuación empresarial y, consecuentemente, le sea factible calcular de forma correcta los riesgos y oportunidades de futuro, -no falsificadas con el velo de la inflación- es cuando la actividad empresarial acercará sus planteamientos a la realidad económica. Sin estabilidad monetaria difícilmente puede funcionar una economía que lleve a una eficacia en la utilización de sus recursos y a una estabilidad en los planteamientos empresariales.

Déficit  
del Sector  
Público

2. Un segundo aspecto que sorprende seriamente en el planteamiento español son los crecientes déficits del sector público en sus diferentes instituciones y la política de endeudamiento que se está realizando. Difícilmente podrá realizarse una política empresarial cara al futuro si el propio Estado, con su creciente participación en la actividad económica, no practica una política de saneamiento financiero y adopta una política de endeudamiento que

canalice necesariamente sus recursos a inversiones rentables. Y ello por las dos dimensiones que implica un endeudamiento indiscriminado del sector público en el sentido de que, por un lado, al disminuir seriamente los volúmenes de producción, como ha sucedido en la economía española, no puede presionarse con cargas fiscales de manera que empeore más esta situación de bajos grados de utilización de la capacidad productiva. Además, la financiación del déficit público implica, por una parte, un mayor recurso al proceso inflacionista -cuando no se utiliza la ortodoxia financiera- y una fuerte competencia estatal, que en una economía con escasos recursos de ahorro, significa una seria incidencia sobre las ya menguadas posibilidades de financiación de la economía, aparte de la presión sobre los tipos de interés y la canalización de recursos escasos.

Saneamiento  
de las finanzas  
públicas

Una de las condiciones para que la actuación empresarial encamine su política empresarial hacia horizontes más estables y, por lo tanto, con expectativas positivas, debe orientarse a una clarificación de la política deficitaria del sector público y de la reglas de juego a establecer para su financiación. Un saneamiento de las finanzas públicas, mediante una revisión del gasto público y mediante una política claramente definida de que un endeudamiento adicional debe ser dedicado a crear inversiones rentables y puestos de trabajo rentables, es una de las condiciones claves para que el peso de la acción estatal en la economía se encamine hacia un marco empresarial positivo. Si estas inversiones estatales no van

a la creación de puestos rentables y de actividades rentables toda la economía, puesta al servicio de ese cubrimiento de necesidades, actuará distrayendo recursos materiales y humanos a actividades no rentables y empeorará seriamente la eficacia económica del país. La capacidad de arrastre de la economía pública sobre la actividad empresarial es importante, por lo que la eficacia de las aportaciones empresariales quedará en entredicho, si el destino de esa producción en la actividad estatal no corresponde a inversiones rentables. Toda actuación estatal destinada a cubrir -por los más diferentes motivos- inversiones o procesos ineficaces posee un elevado coste para el conjunto económico y social. Además del problema é injusticia intergeneracional que plantea.

Flexibilidad  
para la adap-  
tación

3. Hay un aspecto que es fundamental e interdependiente con lo que anteriormente se ha mencionado. Solamente cuando el entorno empresarial dé mayores grados de flexibilidad para que se produzca la adaptación permanente de la empresa a la evolución de sus mercados, de sus tecnologías, de todos los demás elementos dominantes del entorno, es cuando se producirá, de forma permanente, una continua innovación empresarial que permita lograr mejores cotas de efectividad económica y de justicia social con un mínimo de costes. En este sentido, en los momentos actuales la política económica, como de la política empresarial se deben abandonar los planteamientos a cortísimo plazo.

Capacidad  
competitiva

Es necesario que todos los agentes económicos se convengan de que solamente una estrategia con al menos un plazo medio, es la que puede dar respuesta adecuada a las necesidades de cambio y reestructuración de la economía española. Esto es, una estrategia que debe tener como punto de mira final el que la economía española tenga una capacidad competitiva en el contexto internacional y nacional y que, por lo tanto, todas las empresas y el propio Estado, así como los agentes sociales, ajusten sus comportamientos de mejora de la capacidad competitiva de la empresa. Capacidad competitiva que implica, consiguientemente, no sólo lo que pueda significar en cuanto a lograr los mínimos costes unitarios de producción, sino también en cuanto se refiere a un programa de productos y servicios en los que España, en una nueva participación en la división internacional de trabajo, tenga las mejores oportunidades. Uno de los problemas fundamentales en el ordenamiento empresarial es el que corresponde a convencerse de cara al futuro, y a pesar de todas las incidencias proteccionistas, de que la economía mundial no tiene más salida que una internacionalización en sus más amplios niveles. Y España tiene que ajustar su economía a esa nueva división del trabajo que es la que le va a definir su capacidad de respuesta para resolver sus propios problemas.

Pero dentro de esta política económica tiene que plantearse que a plazo medio, dentro de la estrategia mencionada, uno de los problemas fundamentales es la orientación de la política salarial. Teniendo en cuenta que en



los últimos años, en todos los países occidentales y también en España, aunque en otras magnitudes, se ha producido un fuerte incremento de la participación de las rentas de trabajo frente a una seria disminución, incluso negativa en valores absolutos, de las rentas empresariales destinadas a la creación de reservas y autofinanciación y de la remuneración del capital. Ello lleva necesariamente a que, con esta política de rentas, las expectativas de resultados empresariales y la capacidad de la empresa para mantener su propia dinámica empresarial con recursos generados a través de su actividad sean, en muchos de los casos, negativas. Y en este sentido la política salarial juega un papel decisivo.

#### Política salarial

Además, la política salarial va a incidir seriamente no ya sólo en cuanto a las posibilidades de favorecer la actividad económica en las empresas, sino también en cuanto a la posibilidad de alcanzar ese sagrado objetivo que es la creación de puestos de trabajo rentables a través de inversiones rentables. Y es aquí donde es necesario no solamente una clara visión del funcionamiento de la economía, sino, especialmente, una clara dimensión de la responsabilidad societaria y política de todos los agentes implicados en la definición de una política salarial. Si la política salarial se orienta a corto plazo, necesariamente se aboca a su ajuste al mantenimiento de los niveles de rentas reales. Quiere esto decir que la corrección vía inflación -que no es tan neutral como generalmente se afirma- empeora la situación de la capacidad competitiva en la economía

española a través de su diferencial de inflación con respecto a los otros países. Concretamente, lo que se produce es un rápido encarecimiento tanto de los precios de los productos que se fabrican para vender en el exterior como de los costes de los factores de producción que se tienen que importar. De esta manera se va a entrar en un círculo vicioso, sumamente acelerado, que no sólo va a empeorar la capacidad de la economía española a los efectos de competencia, sino que va a poner seriamente en peligro tanto la creación de nuevos puestos de trabajo, como el mantenimiento de los puestos de trabajo existentes.

Sería fundamental y necesario, con una voluntad política muy fuerte, adoptar la responsabilidad que le corresponde a cada uno de los agentes y al propio Estado en el tema de la fijación de la política salarial. Veámos este problema. La modificación de la orientación de la política salarial de un plazo corto a un plazo medio implica la vinculación de las variaciones salariales a la variación en la creación de riqueza. Debe entenderse, lo que parece ser que muchos no quieren comprender, que para repartir riqueza es necesario crearla previamente.

En este sentido, debiera de considerarse que solamente una política salarial que oriente sus variaciones en torno a los niveles de productividad es la que verdaderamente puede aportar dos aspectos fundamentales para la economía española: primero, que se produzca el ajuste

económico que es necesario en este país y segundo, que verdaderamente se pueda dar respuesta al paro, tanto al paro existente como al que potencialmente se va a producir, como consecuencia de la falta de inversiones rentables y puestos de trabajo.

Se puede plantear el problema de en qué grado deben participar las rentas salariales en los incrementos de productividad. Pero este sería un problema de segundo rango. Lo que si quedaría claro es que solamente cuando se produzcan incrementos de productividad, que son la realidad económica, se debiera de producir un ajuste salarial. De esta manera, se provocaría el proceso de adaptación de la economía tras-pasándose la mano de obra más eficaz de los sectores menos productivos a los sectores más productivos, de las empresas menos productivas a las empresas más productivas, de las profesiones menos productivas a las profesiones más productivas y, con ello, se pondría en marcha el mecanismo de ajuste económico.

No cabe la menor duda de que este proceso exige necesariamente dos planteamientos fundamentales: En primer lugar, estos cambios producen durezas sociales por lo que, consiguientemente, deben desarrollarse programas ad hoc que faciliten todas las mejoras necesarias en la formación de las personas para su nueva actividad, favorezcan el ajuste regional en la movilidad del factor mano de obra, y desarrollan, en amplia medida, todos los programas que afectan a la formación de los jóvenes.



En segundo lugar, y esto es necesario y fundamental en el momento actual hacen falta programas concretos que permitan a las empresas su saneamiento financiero y su saneamiento de activos. La empresa española ha llegado a tal situación, en cuanto a sus estructuras de pasivo y a tal empeoramiento en cuanto a sus activos y su capacidad productiva, que solamente a través de unos programas concretos de saneamiento pueden aceptar y adoptar las medidas necesarias para ajustar sus capacidades productivas y, de esta manera, en ese proceso de ajuste, no perder las oportunidades que tiene la economía española, y tampoco malgastar recursos en aquellas actividades que no tienen oportunidades de futuro en la economía. Quiere esto decir que necesariamente se tienen que producir un programa social para el ajuste económico y un programa de saneamiento empresarial.

Dentro de la política económica, se debe fomentar, precisamente con el apoyo empresarial, una clara política de competencia. Aquellos sectores y actividades que mejor eficacia pueden lograr de la utilización en los recursos, deben ser provocados para que proporcionen estas prestaciones, lo que no se puede hacer es mantener el *status quo* igual para la incapacidad que para la capacidad, tanto si hay eficacia como si no.

No cabe la menor duda de que en torno a la orientación señalada de la política salarial se produce la necesidad de hacer dos complementos fundamentales. Por una parte, debe volverse a

**Política  
patrimonial**

acentuar más el peso de la política social a niveles empresariales. Por otro lado, debe acentuarse, de forma hasta cierto punto compensatoria, la iniciación de una clara política patrimonial que sea la compensación por el esfuerzo que se pide en la nueva estructura de rentas. Desde el punto de vista societario, desde el punto de vista económico, en especial en su dimensión de ahorro productivo, y también desde el punto de vista propiamente empresarial, el fomento de una política patrimonial, constituye una pieza substancial cara al futuro para la estabilidad societaria y para la eficacia económica.

**Necesidad  
de capital-  
riesgo**

Hay otro aspecto adicional que debe considerarse vital para que pueda lograrse una mayor flexibilidad empresarial. Se refiere fundamentalmente al gran problema de la falta de capital-riesgo. Este proceso de ajuste o cambio necesita, como se ha mencionado, unas necesidades importantes de capital, no sólo para el saneamiento de la situación y estructuras actuales, sino para el comienzo de nuevas actividades empresariales que implican necesariamente riesgos. Es necesario volver a redescubrir la canalización de los recursos del ahorro hacia el capital-riesgo, buscando expectativas favorables, anulando todos los graves problemas planteados en el pasado reciente y, por lo tanto, buscando fórmulas que faciliten la innovación empresarial, la aceptación de riesgos y el mayor compromiso para dar una respuesta eficaz a la crisis económica.

Ordenamiento  
fiscal

4. Dentro del ámbito del marco económico hay, por parte del Estado, una gran incidencia en lo relativo al ordenamiento fiscal y al ordenamiento laboral y social. El ordenamiento fiscal debe caracterizarse, fundamentalmente, no ya por su orientación a los presupuestos del Estado, sino fundamentalmente por lo que ese ordenamiento fiscal va a afectar al funcionamiento de los procesos económicos. Y en este sentido el Estado no debiera orientar su política fiscal en un plazo muy corto para mejorar las situaciones de déficit presupuestario, sino que debe orientar su actividad fiscal a plazo medio, siguiendo así la estrategia señalada de dar mayor competitividad a la economía española.

Esto es, una política fiscal que fomente el proceso de ajuste o cambio de la economía, que premie la eficacia y no la ineficacia, que diferencie en su impacto en los procesos económicos, sin distorsionarlos, a aquellos procesos que llevan a una mayor creación de riqueza y que, por lo tanto, no iguale, por causa de su objetivo a corto plazo, sino que contemple que solamente con una mayor eficacia económica podrá también el Estado satisfacer mejor sus exigencias presupuestarias.

Pero hay otro aspecto que caracteriza la situación española más que la de otros países y es la incertidumbre fiscal. Es necesario, que dentro de los límites coyunturales de ajustes fiscales, debe existir una clara permanencia, no ya sólo en cuanto a las cargas fiscales, sino en cuanto a toda la normativa que afecta

al coste fiscal de la empresa. El problema no es sólo un problema de costes; el problema está en que uno u otro ordenamiento fiscal plantean incertidumbres muy significativas que lleva necesariamente a tener un impacto importante, sobre todo, en aquellos procesos económicos marginales. Si no se da una estabilidad al sistema fiscal, difícilmente se podrá contribuir a lograr que los procesos económicos den la respuesta adecuada y que se pueda diferenciar aquellos procesos con perspectivas de futuro de los que no las tienen. Para esto, entre las medidas fundamentales están las fiscales en torno a la creación de capital riesgo y también en torno a la necesidad de que el Estado considere seriamente en su estructura fiscal, no sólo por el impacto que ésta tiene sobre las diferentes actuaciones económicas, sino también por lo que afecta al volumen de la presión fiscal.

Política  
laboral y  
social

En cuanto a la política laboral y social, se debe configurar, con el mayor respeto a los logros sociales realizados, una política que permita los ajustes de cambio y que, solucionando a las durezas sociales, facilite a las empresas una política de reajuste de los puestos de trabajo, consiga la creación de puestos de trabajo rentables y, al mismo tiempo, disponga de las expectativas de flexibilidad de mano de obra tan necesaria para que, a su vez, cara al futuro, pueda ajustar sus posibilidades a la coyuntura económica. Solamente una política laboral que combine las exigencias de estabilidad de la mano de obra, con las exigencias de eficacia y de capacidad de ajuste de las

empresas, es la que conseguirá dar una mayor eficacia al conjunto económico y empresarial, y, sobre todo, el que en la economía verdaderamente el recurso humano, como recurso más importante, se utilice allí donde puedan lograrse su mejor utilización y aprovechamiento.

Estrategia  
de la empresa

5. Hay una segunda dimensión relevante que es la que se refiere a la política empresarial interna de la empresa. Una de las implicaciones más importantes, en esta necesidad urgente de ajuste de la actividad empresarial, depende no solo de la evolución y configuración del entorno mencionado, sino también de la propia capacidad estratégica de la empresa. Una empresa, para poder ajustar su actividad al cambio que se plantea, necesita definir una clara estrategia y una filosofía propia de manera que sus colaboradores, que constituyen la pieza clave en la organización empresarial, se orienten de forma constante hacia el mercado, hacia el producto y/o servicio que prestan más que a cualquiera de las otras facetas implicadas. O se logra que todas las personas implicadas en la actividad empresarial sean conscientes de sus responsabilidad y participación en el éxito o fracaso empresarial del ajuste, o será muy difícil que la empresa española cubra esas cotas crecientes de productividad que necesariamente tiene que abordar. Solamente una estrategia directiva que implique a los hombres involucrados en sus diferentes niveles, especialmente a los altos directivos, a que sus comportamientos se ajusten y acerquen más al mercado, a las prestaciones que van a hacer, es la que llevaría a esa empresa a actuaciones más

eficaces y con mayores posibilidades de éxito en su tarea. Y esto es una cuestión fundamental, porque necesariamente, si se quiere concebir una actividad empresarial con perspectivas de éxito, la empresa debe de organizarse cada vez de forma más acentuada con amplios márgenes de descentralización. Y amplios márgenes de descentralización, por lo tanto de búsqueda de procesos participativos de los responsables empresariales, tienen que llevar necesariamente a un proceso de mayor participación en beneficios, mejor dicho, en resultados, de los partícipes y a una mayor diferenciación salarial en cuanto a las prestaciones. El desarrollo de organizaciones en base de centros de resultados o beneficios y en base, por lo tanto, de una potencialización de las prestaciones de cada uno de los sujetos dentro del conjunto empresarial, es uno de los aspectos más relevantes cara al próximo futuro en la organización empresarial.

Utilización  
de capacidades

6. Otro de los aspectos internos de vital importancia y estrechamente ligado a los ya mencionados del entorno empresarial, es el que se refiere a la necesidad perentoria de disponer de capital riesgo y a lograr una mejor utilización de las capacidades inmovilizadas en la empresa. Las capacidades que se han inmovilizado no se utilizan frecuentemente por motivos coyunturales en los cuales se mueve esa actividad empresarial, pero también se producen, como se ha demostrado empíricamente, por una ineficacia interna en los planteamientos y en la organización sobre el empleo de este capital inmovilizado. La actividad empresarial debiera

pensar en el capital inmovilizado como si éste tuviese los altísimos costes que le corresponden en su planteamiento actual. Con ello se tendrá, por esta vía del coste capital, la presión necesaria para un ordenamiento interno de la actuación empresarial que vaya a la mejor utilización de este recurso que, en gran parte, está descuidado. Y esta es asimismo una de las condiciones claves para la creación de capital riesgo. Y ello, tanto por lo que se refiere a las aportaciones externas de los que ceden capital a la empresa, como por la utilización de los propios recursos generados por las rentas empresariales. Solamente cuando se logre una fuerte utilización del capital riesgo inmovilizado en la empresa, se ofrecerán expectativas y atractivos al inversor externo para la colocación de capital y para la utilización de los propios recursos generados.

Internacionalización de la empresa española

7. Una de las características que la empresa española debe tener en cuenta, y que anteriormente ya se ha mencionado, es que necesariamente, e independientemente de los problemas de ajuste a la Comunidad Económica Europea, la dimensión de la economía española se oriente y tiene que orientarse toda su actuación empresarial a una mayor internacionalización de sus actividades. Ello implica, por lo tanto, una aceptación inmediata de la división internacional del trabajo y de la búsqueda estratégica de aquellas áreas y actividades en las cuales la empresa española tiene grandes oportunidades, tiene mejor situación competitiva que la que pueda afectar a los otros países participantes.

Investigación  
tecnológica

8. Hay otro aspecto básico en cuanto se refiere a la necesidad de investigación y lo que afecta claramente a utilizar los niveles y potenciales de investigación de este País. De todos es conocido que uno de los mayores problemas en el ajuste del cambio es el hecho de la pérdida de capacidad tecnológica en los últimos años. Los procesos de inversión se han ralentizado o se han anulado en la mayoría de los casos, y ello implica un rápido envejecimiento de nuestra capacidad tecnológica actual. Y ello no sólo por lo que afecta a la competitividad de la economía española, sino también por el creciente desfase tecnológico que se está produciendo con los fuertes costes que ello va a tener, tanto en cuanto al coste de la propia innovación, como por lo que va a afectar al desfase en la prestación de productos y servicios competitivos.

En este sentido, es necesario y urge el utilizar al máximo las disponibilidades investigadoras de este país y, de esta manera, tratar de poner en marcha, dentro de los márgenes prudentes y bajos que existen probablemente en nuestro país, una mejor utilización de estas capacidades de generación tecnológica.

La empresa se tiene que aproximar a las instituciones investigadoras, llámense Universidades u otros centros de investigación y estas instituciones también tienen que hacer un esfuerzo denodado para que en sus planteamientos se acerquen a los problemas reales de las



empresas. Una de las características fundamentales de estas instituciones investigadoras es que deben también de orientar sus actuaciones y comportamientos a las necesidades de su mercado, especialmente en los momentos actuales.

Imagen del  
empresario

9. Para terminar, pudiéramos señalar que existe una tercera dimensión, anteriormente mencionada, y es la incidencia que tiene la política empresarial en la configuración societaria. Una de las exigencias fundamentales en el momento actual, es que el empresario tiene que recuperar la imagen que le corresponde en una sociedad pluralista y libre. Esto significa que no puede permanecer con cotas de aceptación tan bajas, por parte de la opinión pública española, de la función empresarial y que es necesario recuperar la confianza que debe tener la Sociedad en la actividad empresarial. Y ello es condición básica por lo que afecta tanto al logro de una mayor eficacia económica y mejora del bienestar material, pero también por lo que afecta a la propia justicia social. Y en este sentido, debe considerarse que solamente en una economía en la que se logre aunar eficacia económica con justicia social, se darán las condiciones de estabilidad societaria que son fundamento básico para que pueda consolidar y pueda funcionar un sistema pluralista en lo societario y en lo político en un país.

Por lo tanto, la política empresarial debe considerar que su aportación a la Sociedad va mucho más allá de la propia eficacia local, y que constituye uno de los elementos vitales en la capacidad de respuesta a las necesidades

actuales de esa Sociedad y, sobre todo, que de la capacidad empresarial van a depender las posibilidades de enfrentamiento de esa Sociedad con los problemas futuros desconocidos. Un país con una estructura empresarial saneada en sus activos y pasivos, con un potencial empresarial que responda, tendrá siempre grandes reservas para que en períodos de crisis pueda ajustar mejor la respuesta a los problemas planteados y con ello dar una solución permanente al reto constante que implica toda Sociedad abierta y eficaz.

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 Empres arial Española (b)	Julio 1979
37.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Die aktuellen Probleme 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. DÜRR	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 em presarial.	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 Económica 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

Núm.	AUTOR	TITULO	Fecha
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 países en proceso avanzado de industrialización: el caso español	Enero.1.983