

**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° 96

Título: Empleo y flexibili-  
zación del trabajo

Autor: Prof.Dr.H. Albach

Fecha: Agosto 1984





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: n° 96  
Título: Empleo y flexibilización del trabajo  
Autor: Prof.Dr.H. Albach  
Fecha: Agosto 1984

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



© 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.

## EMPLEO Y FLEXIBILIZACION DEL TRABAJO<sup>1</sup>

Prof. Dr. Horst Albach  
Universidad de Bonn.

### I. INTRODUCCION: Paralelismos históricos.

La situación no es tan diferente de la que se dió en 1.948:

- En aquel entonces había más trabajadores que puestos de trabajo. Ahora bien: en aquel entonces se disponía de fugitivos altamente cualificados profesionalmente y hoy es mucho mayor la parte de la mano de obra sin formación profesional.

- Los puestos de trabajo se habían destruido en aquel entonces, como consecuencia de la guerra y del desmontaje. En la actualidad, o bien se han devaluado (como consecuencia de la devaluación y del incremento de los precios del petróleo) o bien ni siquiera se han construído (como consecuencia de la errónea respuesta de la política económica al reto de la economía exterior).

---

<sup>1</sup>La traducción del alemán ha sido realizada por el Dr. Santiago García Echevarría

La diferencia con respecto a aquel entonces es, por lo tanto, también evidente:

- En aquel entonces todo el mundo veía que existía mucho que hacer y todos colaboraron a esta tarea. Hoy, muchos ven que no se debe de trabajar más, sino más bien menos para eliminar el paro. Este error lo considero fatal.
- En aquel entonces se creó todo un reto para crear puestos de trabajo y se reaccionó desde el punto de vista de la política de ordenamiento. Muchos opinan hoy que todo se hace modificando los paragráfos fiscales.

## II. FUNCIONES DE LA POLITICA ECONOMICA

Con el fin de poder eliminar el paro actual debe considerarse que esta no es una tarea de hoy para mañana. En el dictámen anual del año 1981-82 el Consejo de Expertos ha señalado que dada la actual baja tasa de intensidad de capital se necesitará un incremento anual de las inversiones del 5%/6% con el fin de poder eliminar el paro hasta 1.990, y del 12% cuando el objetivo quiera lograrse en 1.985. Si se incrementa la tasa de la intensidad del capital recuperando los niveles anteriores, se necesitaría incluso un crecimiento de las inversiones anuales del 10% con el fin de poder eliminar el paro hasta 1.990.

Crecimiento  
de las inver-  
siones

No es imposible el que puedan volverse a alcanzar tales tasas de crecimiento. Ahora bien, ello exige un mejor marco de referencia de la economía mundial y no puede solamente relegarse a un mero problema de una nueva orientación de la política de ordenamiento en el interior del país.

El contra-argumento de que tales tasas de crecimiento no son alcanzables desde el punto de vista ecológico ~~són~~, según mi opinión, insostenibles. Una gran parte del crecimiento en los últimos años se ha realizado precisamente en aquellos sectores de prestación de servicio que son acordes con las exigencias del entorno ecológico, inversiones y tasas de crecimiento que no se han producido por motivos ecológicos, sino que se han realizado precisamente allí donde han existido las mejores oportunidades de beneficio, superiores a las que corresponden a las oportunidades de beneficio de la tradicional industria transformadora.

Entorno  
ecológico

También la alta tecnología es generalmente muy favorable al entorno ecológico. Existe trabajo suficiente pero no a los elevados costes que se exigen hoy para la utilización de los recursos humanos. La expansión de la economía oculta en el área del mercado de trabajo y el creciente número de nuevas actividades empresariales demuestran que existe más trabajo a niveles más bajos.

Muchos dudan en cuanto a la magnitud de las tareas a realizar. Consideran que el trabajo constituye un bien escaso apetecido que no puede distribuirse bajo criterios de economía de mercado, sino que debe hacerse bajo criterios estatales (o sindicales) basados en la justicia social de los

trabajadores. Por el contrario, tales ideas no pueden acentuar suficientemente el hecho de que provienen de una interpretación de la pobreza. No es el trabajo lo que es escaso, sino que son los hombres los que son escasos. Lo que es correcto es el hecho de que la evolución errónea en la economía mundial y en la propia economía alemana no se pueden corregir de la noche a la mañana. Todo aquel que lo intente trataría de expulsar al diablo sustituyéndolo por Belcebú.

El Consejo de Expertos, así como también el Consejo Científico Asesor del Ministerio Federal de Economía Alemana han expresado continuamente la preocupación de que todo intento por parte del Estado de reducir de forma más rápida el paro, cuando se quiere realizarlo por vías distintas a las de ejecución de una política de crecimiento consecuente, se demuestra que es contraproductiva:

- Los programas de ocupación son contraproductivos, ya que obstaculizan las inversiones como consecuencia de los elevados tipos de interés
- La reducción del tiempo de trabajo es contraproductivo, ya que encarecen los costes salariales unitarios hoy, o también los de pasado mañana, y con ello favorecen el crecimiento de la intensidad del capital.

### III. LA PREFERENCIA POR LAS DECISIONES BASICAS DE POLITICA DE ORDENAMIENTO

Lo que se exige son decisiones básicas de política de ordenamiento económico:

- Descargar a los empresarios, no tanto así a las empresas (un trabajador que realiza horas extraordinarias es un empresario, la mujer en su casa que coloca su dinero presupuestario en fondos de riesgo es una empresaria, el empresario que coloca su dinero en una empresa propia, es un empresario, con lo que yo en ninguno de los casos recomiendo una mejora fiscal de los beneficios retenidos).
- Fomento de nuevas tecnologías y no defensa de sectores de actividad anticuados.
- Apertura de nuevas oportunidades de futuro para cada uno de los individuos y no asegurarse por parte del Estado contra todos los riesgos de futuro.
- Asegurar la libertad de cada uno de los individuos, su tiempo de trabajo, para que pueda establecer su propia estructura del tiempo de trabajo y no para que se regateen los tiempos de trabajo de cada uno.

La elección del tiempo y horario de trabajo debe de dejarse a cada uno de los individuos, o bien a las partes sociales, en la medida de lo posible. Una restricción legal de la jornada de trabajo semanal o de la vida de una persona, no se puede justificar desde el punto de vista de consideraciones de política de ocupación.

Libre elección  
del tiempo de  
trabajo

- Creación de más libertad mediante la distribución de las rentas entre el consumo actual y consumo futuro (seguro de vejez) dentro del plano de las decisiones propias de los sujetos y no imponerlas de manera que obligue a empresas y trabajadores a encontrarse hacia la economía oculta mediante o como consecuencia de nuevas leyes y prescripciones con nuevos costes, así como una revisión de las leyes existentes.
- Creación de nueva seguridad jurídica en el derecho de trabajo y reducción de los procedimientos de los tribunales de trabajo.
- Revisión de todas las leyes de protección que se han demostrado como contraproductivas para la ocupación de las personas a las cuales precisamente se trata de proteger.
- Eliminación de todos los incrustamientos y no elevación del grado de regulación. Mayor flexibilidad a menores costes es lo que se necesita.
- Hoy cuesta un despido dentro de un plan social de 30.000 DM. hasta 40.000 DM., por cada persona afectada.



---

Hoy cuesta una compensación por durezas sociales entre 40.000 hasta 50.000 Marcos por persona afectada.

Todo ello obstaculiza las adaptaciones necesarias para la ocupación como consecuencia de la transformación estructural.

- Flexibilidad del trabajo y diferenciación de la estructura salarial son, sin duda, los aspectos más importantes y más relevantes que lo que pueda ser una reducción del tiempo de trabajo de forma generalizada.
  
- Naturalmente, pertenece y debe de incluirse en el catálogo de fomento de política de ordenamiento económico, también la exigencia de una disminución de la burocracia. Si un responsable de personal en una empresa tiene que conocer 1.300 leyes, de las cuales 600 tienen efectos de costes en la empresa, debe de considerarse esta exigencia como muy importante, sobre todo, para la solución de los problemas de ocupación.

#### IV. CONTRA SOLUCIONES FICTICIAS

La mayoría de las soluciones que actualmente se discuten para la eliminación del paro masivo son todas ellas soluciones ficticias. No eliminan el paro, sino que lo que hacen es distribuir el paro:

- Una anticipación de las jubilaciones, corresponde fundamentalmente a un traspaso de la cuenta del subsidio del paro a la cuenta de la Seguridad Social.

- Trabajo a tiempo parcial significa un traspaso de la cuenta del subsidio del paro a la cuenta de menores ingresos fiscales (cuando en la regulación fiscal del tiempo a trabajo parcial se hace uso de una imposición fiscal global del salario).
  
- La reducción del tiempo de trabajo semanal (sin compensación salarial) es un traspaso de la cuenta del subsidio del paro a la cuenta de menor salario de la persona ocupada.

Por muy creativas que quieran ser todas estas técnicas de traspasos contables - ninguna de ellas puede olvidar el hecho concreto de que con ello no se crea ninguna hora productiva adicional en la República Federal de Alemania, sino que, por el contrario, se incrementa el peligro de seguir reduciendo la ocupación.

#### V. EXPERIENCIAS EMPIRICAS SOBRE LAS MEDIDAS DE REDUCCION DEL TIEMPO DE TRABAJO

El que esta preocupación no debe de escribirse con letra pequeña, lo demuestran claramente las investigaciones empíricas.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística francés, la reducción del tiempo de trabajo legal en un 2,5%, con una compensación total salarial implica un incremento del número de las personas ocupadas, del 0,2% hasta el 0,4%. Detrás de esta media se oculta también el hecho concreto de que las pequeñas empresas (hasta 100 personas ocupadas) han reducido la ocupación y

que, por el contrario, las grandes empresas (más de 500 personas ocupadas) han incrementado la ocupación.

Consecuencias  
de la reducción  
del tiempo de  
trabajo

De acuerdo con los cálculos de simulación del D.I.W., una reducción del tiempo de trabajo en el 13,5% semanal lleva a un incremento del número de personas ocupadas, en el caso más favorable, del 4,8%. A la vista de la experiencia francesa, que es aquí a la que nos estamos refiriendo, parece esta cifra incluso demasiado elevada.

Según los datos obtenidos por las encuestas del instituto I.F.O., una reducción en el 5% del horario del trabajo semanal en Alemania implica un retroceso en el paro del 1/4%. O dicho en otros términos, una reducción del 14% lleva a un incremento de la ocupación del 2% (límite superior). Esto se encuentra dentro de los datos y magnitudes facilitadas para Francia por el I.N.S.E.

#### VI. EN CUANTO AL ENJUICIAMIENTO DE LAS MEDIDAS PARA LA REDUCCION DE LA JORNADA DE TRABAJO

En la medida en la que el propio sector público es empresario, que coloca a personas, tiene, por tanto, una influencia inmediata sobre los acuerdos de la duración del tiempo de trabajo, del horario de trabajo. En cuanto a las decisiones para las medidas de reducción del tiempo de trabajo, no son menos importantes las consecuencias sobre el propio presupuesto que las señales que emite el Estado para la economía privada. El Esta-

do debe de ser precursor en todas las formas de flexibilización del trabajo y no por el contrario precursor en las formas generalizadas de reducción del tiempo de trabajo.

La capacidad de adaptación de las empresas a las medidas de la reducción del trabajo es, sin duda, sumamente diferenciada. También las posibilidades de encontrar mano de obra adicional es muy diferente según qué tipo de profesiones. Las empresas pequeñas pueden adaptarse peor que las empresas grandes. Las empresas pequeñas, incluso, en los períodos de altas cotas de paro tienen mayores dificultades para encontrar mano de obra adicional.

Diferente  
grado de  
adaptación

En aquellos sectores económicos en decadencia puede ser que la reducción del tiempo de trabajo sea el camino para poder asumir los costes de la insuficiente ocupación en cada uno de los casos o en general. Para los sectores en expansión, la reducción del tiempo de trabajo es un obstáculo importante.

Existen sectores en la economía y en la administración en los que una reducción del período de trabajo semanal no puede ser contrarrestada ni por un incremento de la productividad, ni por una mayor colocación de personas, ya que no se dispone de la mano de obra cualificada correspondiente. En estos casos, para una reducción de la jornada de trabajo semanal establecida por medio de convenios, se transforman meramente las horas de trabajo normales en horas extraordinarias. Considerando las primas que hay que pagar del 25% para el trabajo adicional, 4 horas extraordinarias

en la semana significan un incremento de los costes del personal del 2,5%.

Pero también pueden considerarse condiciones bajo las cuales una distribución del tiempo de trabajo puede llevar a una disminución de los costes unitarios y, consiguientemente, también a una mejor ocupación. Este es el caso en el que como consecuencia de una nueva ordenación de la organización del trabajo puedan utilizarse mejor las capacidades de máquinas existentes cuando se ahorran las primas por trabajo nocturno, cuando sea posible el poder actuar en "turnos fantasmas".

A continuación se van a exponer una serie de ejemplos con el cálculo correspondiente, de manera que puedan reflejarse sus consecuencias en la cuenta de pérdidas y ganancias de las sociedades anónimas industriales alemanas:

#### **Caso 1.- Empresa con dos turnos.**

Reducción  
de la jornada

Supongamos que una empresa tiene hasta ahora dos turnos de 5 días a 8 horas de trabajo diarias. La semana de 36 horas se introduce de tal manera que se trabajen 6 días a la semana 6 horas. Si se mantienen constantes los costes de personal por cada DM. de volúmen de ventas, se puede también trabajar en dos turnos de 6 hasta 18 horas. Entonces se reducen las amortizaciones por cada DM. de volúmen de ventas en un 44%, disminuyen los

costes unitarios en un 7% como media de la industria alemana y se reduce también en aproximadamente un 3% en el sector de la construcción de maquinaria. Como media para todas las sociedades industriales alemanas grandes, los costes de personal se incrementarían en un 9%, en la media del sector de construcción de maquinaria en un 3,5%, sin que se produzca un incremento de los importes de las amortizaciones y de los costes de personal por cada DM. de volúmen de ventas. El número de las personas ocupadas se incrementaría al pasar de un trabajo de un turno (8 horas por día) a un trabajo en dos turnos (12 horas por día) en un 100%, la ocupación la haría en un 80% (horas prestadas de trabajo). También sería posible realizar este incremento de la ocupación cuando se diese una posible renuncia a una compensación salarial de manera que se trasladase a los precios a los consumidores.

#### **Caso 2.- Semana de 4 días.**

Reducción  
de la semana  
laboral

En un segundo caso hipotético partimos del supuesto de que se introdujesen las 36 horas de trabajo semanales de tal manera que los colaboradores trabajasen 4 días a la semana, 9 horas, y que la empresa, trabajase 6 días. La utilización de los equipos se incrementaría en este caso con la consecuencia de que se reducirían las amortizaciones por cada unidad producida en un 26%. Si se mantienen constantes los costes de personal, significaría una reducción de la suma de los costes de personal y de las amortizaciones en aproximadamente un 4% como media en toda la industria alemana y sería posible que alcanzase el 1,8% en

el sector de construcción y maquinaria. El número de las personas ocupadas se incrementaría en este caso en el 50%; la ocupación en un 35%.

### Caso 3.- Ahorro de las primas correspondientes a turno de noche.

Eliminación  
del turno de  
noche

Una empresa que se encuentre dentro de un convenio en el que las primas por nocturnidad alcancen el 30% para las horas de trabajo después de las 7 de la tarde, y que hasta ahora trabajase 5 días a la semana en dos turnos de 6 horas hasta las 23 horas del día. Para las 4 horas que van desde las 19 horas hasta las 23 se pagaría el 30% por prima de nocturnidad. En conjunto se trabajaría un total de 85 horas a la semana. Lo que se pagaría sería el equivalente de 91 horas.

En una consideración puramente hipotética, la semana de 36 horas se introduciría de manera que la empresa con dos turnos mantendría a estos, y que se reduciría correspondientemente la ocupación. La empresa trabajaría en dos turnos (sin pausas), de 6 hasta 18 horas. Se ahorrarían las primas de nocturnidad. La utilización de las instalaciones técnicas se reducirían en el 15%. La amortización por cada unidad producida se incrementaría en un 33%. Los costes de personal por cada unidad producida disminuirían, por el contrario, como consecuencia de las primas de nocturnidad que se han ahorrado, en un 7%. Referido a la media de la industria alemana, significaría todo ello, en valores netos, una reducción de los costes totales en un 0,2% y en el sector de la construcción de



maquinaria en un 4,1%. En este caso, permanecería constante el número de personas ocupadas y la ocupación se reduciría, como se ha señalado, en un 10%.

#### Caso 4.- Empresa con tres turnos.

Una empresa ha trabajado hasta ahora en dos turnos. Hipotéticamente puede organizarse las 36 horas de trabajo semanales de tal manera que se trabaje en 6 días 6 horas y que se introduzcan tres turnos en esa empresa. Si se puede lograr el que se añada al segundo turno un determinado "turno fantasma", se aportaría el equivalente de 3 horas. Mientras que hasta ahora solamente se pagaba por 4 horas de nocturnidad las primas correspondientes, se tendrían que pagar ahora 5 horas. Mientras que el turno fantasma no tendría coste alguno. En este caso se reducirían tanto las amortizaciones (alrededor del 24%) como también los costes de personal (en menos del 14%). La suma de amortizaciones y de coste de personal por cada DM. vendido se reduciría en un 15% como media para toda la industria alemana y de un 14% en la construcción de maquinaria. En este caso se ocuparían un 50% adicional de personas. La ocupación en sí se incrementaría meramente en un 12,5%. Pero el volumen de ventas se incrementaría gracias al turno fantasma en un 31%.

Aumento del  
número de  
turnos



### Caso 5.- Consideración de los permisos de formación

Permisos de formación

Si se sustituye una parte del tiempo de trabajo por unos períodos de formación de tal manera que el tiempo de trabajo, por ejemplo, fuera reduciéndose de forma paulatina a 36 horas semanales, y se elevase el período de formación a 4 horas semanales, y se contase este período de 4 horas como permisos de formación - en la medida en que esté anclado legalmente - manteniendo constante el salario por hora, el empresario facilitaría abonos de formación por un valor de 7 hasta 14 DM. por cada hora (según los sectores) cuando sus instalaciones mecánicas se utilizasen nuevamente durante 6 días a la semana.

Este cálculo hipotético parte de la premisa de que las amortizaciones son totalmente fijas y los costes de personal totalmente variables. Este caso no se dá en su sentido exacto en la práctica. Una utilización más intensiva de las instalaciones técnicas reduce su período de vida y una parte de los costes de personal son fijos. En el ejemplo señalado se trata de marcar, por lo tanto meramente los límites superiores de lo que es posible y pensable. Demuestra, sin embargo, que una reducción de los tiempos de trabajo semanales no está vinculada de forma decisiva a una reducción de la capacidad de competencia de las empresas dentro incluso de la competencia internacional. Según la flexibilidad organizativa que sea posible, de acuerdo, por una parte, de las propias técnicas de producción y de los convenios, por

---

otra, puede pensarse también en una reducción de los costes unitarios. Sin una flexibilización de la ocupación es, por lo tanto, impensable una reducción de los tiempos de trabajo.

#### Caso 6.- Modelo de 3 por 6 horas.

Una de las condiciones más importantes para que la reducción de la jornada de trabajo no implique la reducción del número de personas ocupadas es naturalmente también el que los costes de personal por cada DM. vendido no se vean incrementados.

Las medidas de política de personal que tienen efectos generales y aquellas otras medidas que contribuyen a favorecer a determinados grupos de personas se acumulan en la actualidad de tal manera que las oportunidades de ocupación de las personas afectadas son menores, cada vez. A este respecto deben de mencionarse las siguientes:

- Ampliación de los permisos de vacaciones, señalados en convenios, pasando a 30 días y manteniendo la posibilidad de un permiso adicional de 6 días para aquellos grupos de inválidos, de acuerdo con la ley de invalidez.
- Ampliación de los permisos por convenio de vacaciones, manteniendo los permisos por maternidad para todas aquellas madres, independientemente del tipo de ocupación.

Permisos por  
vacaciones

- Ampliación de permisos de vacaciones, señalados en convenio, manteniendo los permisos adicionales para los colaboradores, por ejemplo en las fundiciones.

Pero también la acumulación de permisos de vacaciones, señalados en los convenios, y de los permisos por formación, deben de considerarse como un obstáculo en la política de ocupación cuando tales permisos de formación se utilizan en su totalidad.

En cuanto a la reducción del tiempo de trabajo, en el transcurso de toda una vida humana. La reducción del tiempo de trabajo, para todo el período de vida de un hombre, constituye, para cada una de las empresas, en singular, un medio para liberarse, con cargo al conjunto de la sociedad, de una parte de los costes de personal, que como consecuencia de la protección al despido existente para colaboradores de personal de edad, no puede reducirse de otra manera. Desde el punto de vista de cada una de las empresas singulares, se calcula, por regla general, sólo cuando la alternativa es: el que no vuelva a ocuparse el puesto de trabajo. Esta es una alternativa verdaderamente relevante para las empresas y es tan correcta como lamentable. Pero desde el punto de vista de la economía en general, no es aceptable.

Si el puesto de trabajo que deja un colaborador de edad al aceptar una jubilación anticipada se sustituye por un colaborador más joven, solamente tiene interés para la empresa, en concreto, cuando la diferencia salarial entre la retribución

Reducción  
de la edad  
de jubilación

del colaborador de edad, con respecto al colaborador joven, es inferior a la contribución que tiene que hacer la empresa por la parte que le corresponde de las pensiones a realizar, corrigiéndolas con las eventuales diferencias de productividad entre el colaborador de edad y el colaborador joven.

Una regulación generalizada en base de los convenios productivos en cuanto a la reducción de la jornada de trabajo no es soportable para las empresas. En la actualidad, las empresas intentan a su vez adaptar sus propias instituciones de financiación de la jubilación de manera que el empeoramiento de las relaciones entre el personal activo y el personal jubilado no conduzca a un desequilibrio financiero para la empresa.

El efecto de ocupación, como consecuencia de una reducción del tiempo de trabajo de una persona puede estimarse, según la dotación y premisas sobre las que se base el índice de evolución de la productividad, en aproximadamente un 30%. Solamente los optimistas parten de un 50%<sup>1</sup>.

La reducción del tiempo de trabajo de toda una vida humana sería una forma muy cara para redistribuir el paro. Puesto que la reducción del tiempo de trabajo y toda la vida de un trabajador no puede financiarse a través de un nuevo incremento de las aportaciones a la Seguridad Social, los jubilados tendrían que soportar unas reducciones en sus pensiones que pudieran significar una reducción anual de aproximadamente un 10%.

-----  
<sup>1</sup> Informes del Grupo de Trabajo Interministerial sobre la "Reducción del tiempo de trabajo total de una persona", del 23-3-1982, B.M.A. I b 4-16531-1.

Todo lo cual llevaría a una salida por la vía de una relación de economía oculta. Incluso ya hoy día parece muy delicado, desde el punto de vista de la política de ordenamiento, cuando el legislador intenta prohibir la economía oculta sin tener en cuenta que ha sido precisamente la legislación de los últimos años la que de forma increíble y masiva ha creado los atractivos para buscar esta salida por la economía oculta. No son las prohibiciones, sino la eliminación de los atractivos el medio más apropiado contra la economía oculta.

Economía  
oculta

#### VII. EN CUANTO A LA IMPORTANCIA DE LOS COSTES DE PERSONAL PARA LA OCUPACION

Los elevados costes de personal no son solamente la consecuencia de un elevado incremento de los salarios vía convenio, sino que también son

- un desbordamiento de los costes de personal adicionales creados por el legislador,
- la inmovilización creciente del factor trabajo como consecuencia de la legislación y de las normas establecidas.

Aquella parte de los salarios destinados a los trabajos no realizados con respecto al conjunto salarial, se encuentra en este momento en una media del 23%. De este porcentaje, 15 puntos porcentuales corresponden a los permisos legales de vacaciones, así como también a las compensaciones por los días de fiesta, 5 puntos porcentuales

corresponden a la compensación legalmente establecida para la retribución en los casos de enfermedad. Cuanto mayor sea esta participación, tanto menor será el atractivo para crear puestos de trabajo adicionales.

Cuando se produce una reducción del tiempo de trabajo, bien sea con respecto al tiempo de trabajo semanal o a los tiempos de trabajo de todo el período de vida de un trabajador, se tiene que evitar el que se produzca un incremento adicional de los costes adicionales de personal, condicionados legalmente.

La colocación de una persona en la empresa, se encarece, sobre todo, como consecuencia de los costes adicionales de personal.

TIPO DE COSTE (en %)	SALARIO NETO (en %)	SALARIO NETO POR TRABAJO PRESTADO (en %)
- Seguridad Social (aportaciones del empresario y del trabajador)	52,24	57,32
- Dias de Fiesta pagados	5,13	6,97
- Pagos realizados en casos de enfermedad	5,21	7,12
- Otras obligaciones legales	3,65	4,89
- Impuestos salariales y de la Iglesia	25,38	35,24
- Vacaciones	22,83	31,25
- Pensiones	4,43	6,56
- Pagos especiales	8,10	11,25
SUMA	123,32	160,60

Los costes adicionales de personal, legalmente establecidos, incluyen las aportaciones de la Seguridad Social, tanto por parte de las primas a pagar por el empresario como por el trabajador, así como también los impuestos sobre los salarios y de la Iglesia.

Sin considerar el hecho de que ya en las rentas brutas están incluidos los días de vacaciones pagados y la retribución continuada en los casos de enfermedad, tal como está señalado desde 1.975 y que asciende a 16 puntos porcentuales, con lo que se obtiene un volumen del 103% de las rentas netas para el trabajo realizado. Las aportaciones de la Seguridad Social poseen, en este porcentaje del 103%, el valor correspondiente a 57 puntos porcentuales, mientras que los impuestos salariales y de la Iglesia hacen otros 35 puntos.

Los gastos adicionales de personal que vienen condicionados por los convenios colectivos, ascienden, con las modificaciones producidas desde 1.975 a 1.982 a más de 12 puntos porcentuales.

Si se adicionan todos los gastos adicionales de personal, se obtienen, incluyendo ya todas aquellas otras posiciones consideradas en rentas brutas como vacaciones, pagos especiales, pago de días festivos, y pagos en casos de enfermedad, a una cifra que asciende al 180% sobre los ingresos netos que corresponden al trabajo realmente prestado.

Gastos adicionales de personal

### VIII. CONSIDERACIONES FINALES

Después de todo lo que se ha señalado debe quedar claro que la política de crecimiento tiene preferencia frente a la reducción del tiempo de trabajo cuando se trate precisamente de eliminar el paro masivo.

Si se evalúan las medidas para la reducción de la jornada de trabajo debe darse preferencia a las decisiones básicas de política de ordenamiento económico, con respecto a la libre elección en cada uno de los casos, de su tiempo, horario de trabajo. El criterio de la eficiencia de la política de ocupación solamente dependerá de la forma que se elija para la reducción del tiempo de trabajo.

Dar preferencia a la política de crecimiento

La introducción del trabajo a tiempo parcial, según el criterio de la eficiencia de la política de ocupación, es el menos discutible. El número de las personas ocupadas se elevará de forma inmediata. Las medidas son reversibles para el caso en que se dé un mayor grado de crecimiento. Los esfuerzos por parte de los empresarios y también de los consejos de empresa para buscar soluciones empresariales para la aplicación de trabajo a tiempo parcial deben ser apoyadas permanentemente.

Las medidas para una jubilación anticipada son a corto plazo más eficientes desde el punto de vista de la política de ocupación con preferencia aquellas medidas de reducción de la jornada de trabajo semanal. Sin embargo, lo que no cabe la menor duda es que estas medidas son más caras para



---

el conjunto de la sociedad. El problema clave de tales medidas debe de verse, por lo tanto, a corto plazo en la cuestión de cómo se distribuyen los costes en el Estado, las empresas, y las personas afectadas. A largo plazo tiene que garantizarse el que la jubilación anticipada no lleve a una reducción generalizada del tiempo de trabajo de una persona durante toda su vida.

Las medidas para la reducción de la jornada de trabajo semanal son solamente eficientes desde el punto de vista de la política de ocupación cuando se produce, junto con una flexibilización del tiempo de trabajo se separan, de los tiempos de trabajo personales, los tiempos de trabajo de cada una de las empresas. No deben llevar tales medidas a un incremento de los costes de personal por cada unidad de producto cuando quiera lograrse el objetivo de que pueda conseguirse una aportación para reducir el paro.

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

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

(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

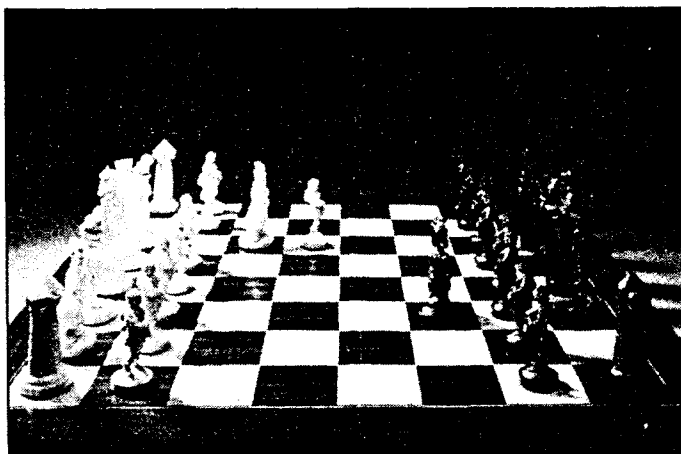
Núm.	A U T O R	T I T U L O	Fecha
26 27	S. GARCIA ECHEVARRIA	Economía Social de Mercado Análisis crítico de la planificación económica (b)	Oct. 1978
28.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Memoria de actividades Cátedra de Política Econó mica de la Empresa (b)	Sept. 1978
29.	S. GARCIA ECHEVARRIA	Mercado de Trabajo en 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.	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
78	S. GARCIA ECHEVAR.	Reto empresarial ante la actual situación económica	Febr. 1.983
79	HORST ALBACH.	Reestructuración industrial: perspectiva social y económica.	Marzo 1.983
80	CHRISTIAN WATRIN	Economía de las alternativas ¿Una alternativa?	Abril 1983
81	S. GARCIA ECHEVAR.	Papel de la empresa alemana en la Comunidad Económica Europea	Mayo 1.983
82	PROF.DR.G.GAFGEN	Acción concertada como instrumento de la política económica.	Junio 1983
83	E. Dürr	Experiencias históricas sobre la política económica Federal de Alemania.	Julio 1983

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



SE HABLA DE EQUILIBRIO DINAMICO  
CUANDO UNA EMPRESA ESTA EN POSICION  
DE HACER FRENTE A LAS PERTURBACIONES  
TANTO EXTERNAS COMO INTERNAS



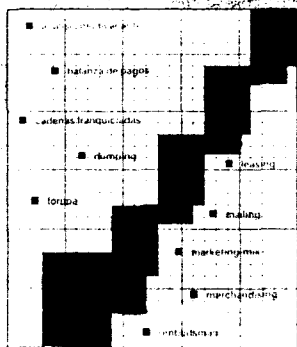
## Dirección estratégica de la empresa

CUNO PUMPIN

P.V.P.: 1.000 PTS.

PAGS.: 197

### El lenguaje y los fundamentos económicos del marketing



P.V.P.: 1.500 Pts.  
Págs.: 297

Como obra  
de consulta  
resalta su utilidad  
por la definición de más de  
1.200 términos económicos,  
comerciales, estadísticos,  
psicológicos, jurídicos y  
sociológicos explicados con  
extensión y sencillez y  
desarrollados con numerosos  
ejemplos.

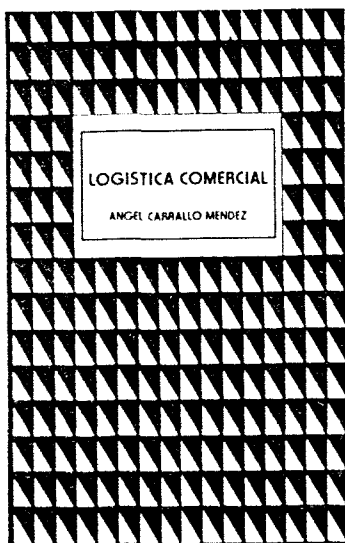
El contenido de esta obra es una amplia e importante síntesis de la Dirección de Marketing, escrito en un lenguaje fluido y preciso. A lo largo de sus páginas se van desvelando de forma ordenada las líneas maestras de una de las funciones más importantes de la empresa moderna: la función de Marketing.

## LA DIRECCION DE MARKETING

ENRIQUE ORTEGA MARTINEZ

P.V.P.: 2.500 Pts.  
Págs.: 876





**LOGISTICA COMERCIAL**

ANGEL CARRALLO MENDEZ

Se da en esta obra un gran aliciente de la representación gráfica de los temas tratados con una profusión de alrededor de 200 figuras. La modernización de las decisiones le confiere a la obra una profundidad muy específica y rara de encontrar en la literatura en español.

P.V.P.: 800 Pts.  
Págs.: 264

Se abordan las cuestiones relativas al conocimiento de las motivaciones, a la determinación de las inversiones y a la planificación de las mismas, de acuerdo con las secciones de comunicación que los distintos medios nos ofrecen.



**LA PUBLICIDAD  
UNA TECNICA  
AL SERVICIO DE  
LA ACCION COMERCIAL**

Luis Angel Sanz de la Tajada

P.V.P.: 900 Pts.  
Págs.: 364



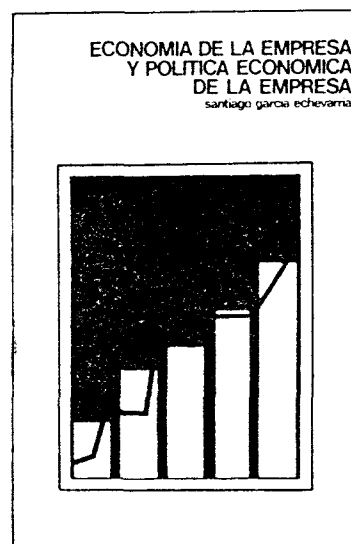
**LOS FUNDAMENTOS DEL  
MARKETING  
Y ALGUNOS METODOS DE INVESTIGACION  
COMERCIAL**

Luis Angel Sanz de la Tajada

Esta obra es una introducción al tema del marketing donde se pretende dar un enfoque filosófico del problema y justificar por qué son así los conceptos científicos del marketing. Se insiste en los métodos de investigación comercial.

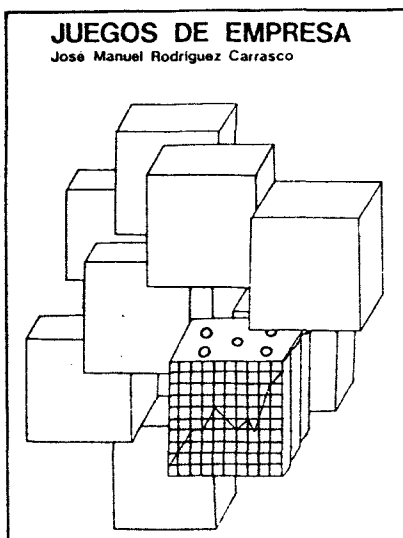
Se expone un amplio contenido de la economía de la empresa y de la política económica de la empresa. La búsqueda de una concepción y unos planteamientos operativos constituye el denominador de toda esta obra.

P.V.P.: Tomo I: 800 Pts.  
Tomo II: 700 Pts.  
Págs.: Tomo I: 296  
Tomo II: 212



**ECONOMIA DE LA EMPRESA  
Y POLITICA ECONOMICA  
DE LA EMPRESA**  
santiago garcia echevarria

P.V.P.: 1.200 Pts.  
Págs.: 584



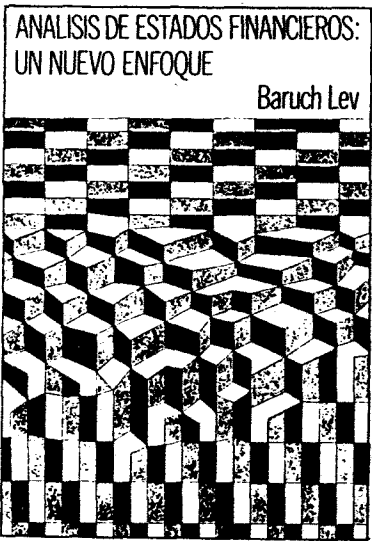
**JUEGOS DE EMPRESA**

José Manuel Rodríguez Carrasco

Se compara el juego de empresa con otras técnicas clásicas de enseñanza, analiza la razón de la profusión del mismo, expone cómo debe obtenerse el máximo potencial con este nuevo método pedagógico y hace una evaluación del mismo.

P.V.P.: 900 Pts.  
Págs.: 277

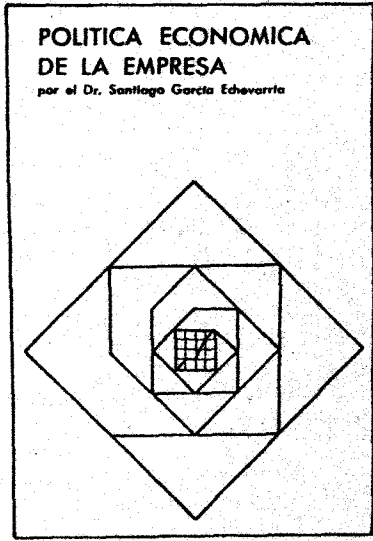
- \* UNIVERSIDAD Y EMPRESA, del Prof. Santiago García Echevarría, 29 págs. 100 Pts.
- \* FENOMENOLOGIA Y PROBLEMATICA DE LA EMPRESA MULTINACIONAL, del Prof. Andrés Santiago Suárez Suárez, 38 págs. 100 Rts.
- \* ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA Y DEMOCRACIA EMPRESARIAL, del Prof. Herbert Schmidt, 33 págs. 100 Pts.
- \* COSTES Y PRECIOS EN LA EMPRESA PUBLICA, del Consejo Asesor del Ministerio de la República Federal Alemana, 37 págs. 150 Pts.



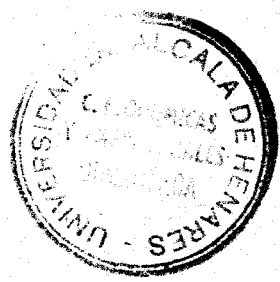
P.V.P.: 1.500 Pts.  
Págs.: 333

Ofrece esta obra una amplia selección de aportaciones singulares más significativas en torno a la política empresarial. La obra está orientada fundamentalmente como obra de trabajo para la formación y política económica de la empresa.

Presenta una moderna metodología de análisis al servicio de un sistema o proceso de información. Este tipo de análisis es tratado como una parte integrante de la teoría de la decisión económica y financiera y se considera como un nexo de unión entre las finanzas, la contabilidad y la economía.



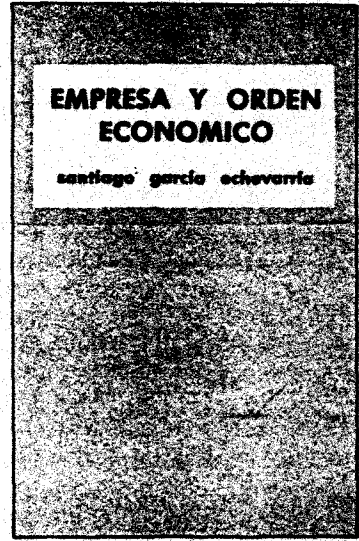
P.V.P.: Tomo I: 1.200 Pts.  
Tomo II: 1.700 Pts.  
Págs. Tomo I: 580  
Tomo II: 780



P.V.P.: 800 Pts.  
Págs.: 176

Facilita una amplia panorámica sobre los fundamentos teóricos y las experiencias prácticas que se han dado en la política de crecimiento en los países desarrollados y en aquellos otros que se encuentran en vía de desarrollo.

Trata de los condicionamientos de los mercados como principales lazos de unión del entorno empresarial, así como de las interdependencias entre empresa y orden económico que condicionan la evolución de la sociedad.



P.V.P.: 1.000 Pts.  
Págs.: 375

- \* FUNDAMENTOS DE LA DIRECCION EMPRESARIAL, del Prof. Horts Albach, 29 págs. 100 Pts.
- \* COMPORTAMIENTO DE LOS INVERSORES EN VALORES MOBILIARIOS, del Prof. Miguel Santesmases Mestre, 55 págs. 150 Pts.
- \* LA LEY CONSTITUCIONAL DE LA EXPLOTACION EN LA REPUBLICA FEDERAL ALEMANA, del Prof. Herbert Schmidt, 48 págs. 150 Pts.
- \* EL MODELO YUGOSLAVO DE ORDEN ECONOMICO Y EMPRESARIAL, del Prof. Fritz Voigt, 42 págs. 150 Pts.
- \* EL ESTILO DE DIRECCION EN EUROPA, del Prof. Horst Lange-Prollius, 46 páginas. 150 Pts.
- \* INTERVENCIONES ESTATALES EN LA ECONOMIA DE MERCADO, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la R.F.A., 76 págs. 200 Pts.
- \* ECONOMIA SOCIAL DE MERCADO, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 170 págs. 400 Pts.
- \* CONSECUENCIAS ECONOMICAS DERIVADAS DE LA ESCASEZ DEL PETROLEO, del Consejo Asesor del Ministerio Federal de Economía de la R.F.A., 52 páginas. 200 Pts.
- \* ASPECTOS FUNDAMENTALES DE ORDENACION DEL SECTOR CREDITICIO, de la Comisión del Ministerio Federal de Hacienda de la R.F.A., 47 págs. 200 Pts.
- \* PARO Y REESTRUCTURACION ECONOMICA, del Grupo Internacional de Economía Social de Mercado, 127 págs. 400 Pts.
- \* INVERSION PUBLICA, del Consejo Científico del Ministerio de Hacienda de la R.F.A., 68 págs. 250 Pts.
- \* POLITICA DE LA VIVIENDA, del Consejo Científico del Ministerio de Economía de la R.F.A., 74 págs. 300 Pts.

## ESIC MARKET

### (ESTUDIOS DE GESTION COMERCIAL Y EMPRESA)

#### REVISTA INTERNACIONAL DE ECONOMIA Y EMPRESA

es una publicación periódica de la Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC).

Fomenta el estudio de temas relaciones con la economía y la empresa en general y con el marketing en particular, interesando en los mismos tanto a las personas vinculadas al Centro como a todos aquellos profesionales que estén dispuestos a ofrecer su colaboración. Su objetivo es la proyección exterior como órgano de expresión de la Escuela, portavoz de sus realizaciones e información de sus estudios y trabajos.

- Se han publicado 38 números desde el año 1970.
- Tiene una **periodicidad cuatrimestral**.
- **Formato:** 17 × 25 cm.
- **Precio de suscripción:** para España 1.500 pesetas, para el Extranjero, 2.000 pesetas.