

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers nº 36

tulo: P rfiles de exigencias de
la áreas de formación en
Ciencias Empresariales.

tor: Dr.Dr.Santiago Garcia Echevarria

cha: Diciembre 1984



Universidad de Alcalá de Henares
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Instituto de Dirección y Organización de Empresas
Alcalá de Henares



Working Papers nº 36

Título: Perfiles de exigencias de
la áreas de formación en
Ciencias Empresariales.

Autor: Dr.Dr.Santiago Garcia Echevarria

Fecha: Diciembre 1984

Responsables de Redacción:

Dr.Dr.Santiago Garcia Echevarria
Dr.Antonio Sainz Fuertes.

Secretaria de Redacción:

Srta. Maria Luisa Blasco Laviña.
Srta. Lucia Juárez Marcos.
Srta. Maria Luisa Rodríguez Frade.

(C) Dr.Dr.Santiago Garcia Echevarria

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



PERFILES DE EXIGENCIAS DE LAS AREAS DE
FORMACION EN CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. Santiago García Echevarría
Catedrático de Política Económica de la Empresa

I. PRESENTACION

1. Una de las cuestiones permanentes que con diversa intensidad se plantean casi como una inevitable contradicción entre las prestaciones que realiza en materia de formación la Universidad y las exigencias que, por otro lado, precisa la práctica económica, se acentúa de forma significativa cuando se trata de materias que como las ciencias empresariales, por su aún reciente configuración, por los grandes avances científicos como por las crecientes exigencias reales, obliga a una adaptación permanente y rápida.

Este debate sobre la capacidad de respuesta de la enseñanza universitaria en materia de economía empresarial para que se ajuste o adapte de forma permanente a las crecientes exigencias de la praxis es un tema permanentemente debatido en todos los países. Pero el problema se centra en si el grado de adecuación en materia de ciencias empresariales en la formación

universitaria guarda o no aquella relación que debe reflejar eficacia en la asignación de estos recursos humanos formados en la Universidad en las tareas económicas y empresariales.

El análisis de estas discrepancias, esto es, el problema de desfase que se produce, se suele evaluar, según quién es el portador del análisis, desde perspectivas diferentes. Ello lleva naturalmente a evaluaciones muy distintas y puede decirse que conlleva, en gran medida, a este alejamiento innecesario entre las instituciones universitarias y las instituciones de la economía, especialmente el mundo empresarial, entendido en este caso como el receptor principal de los licenciados universitarios.

2. La Universidad tiene misiones muy concretas y específicas que se centran en la formación científica, lo que significa una aportación en la formación del universitario diferenciada de lo que se denomina una formación meramente profesional. En muchos de los campos de la actuación en la empresa, con unas fuertes exigencias fundamentalmente técnico-profesionales en materia de economía empresarial, no se precisan estudiar 5 años, ni estudiar los contenidos teóricos que se plantean hoy día. Pero otra cosa es cuando lo que se persigue en la formación universitaria es dar una capacidad intelectual, una capacidad de configuración de procesos económicos empresariales, de dirección de hombres y de planteamientos de futuro dotados con un conocimiento sistematizado y crítico que

permite a ese hombre universitario disponer de una gran capacidad de adaptación y de una gran flexibilidad.

3. La práctica, por su lado, busca hombres que resuelvan sus problemas económico-empresariales en muy distintos niveles. Existen necesidades de tipo profesional en el sentido más estricto de la palabra y existen necesidades de hombres con esa capacidad de configuración de los procesos económico-empresariales que requieren una formación más científica y fundamental que la meramente profesional. Lo cual no significa que el contenido profesional no deba dominarse por un economista; al contrario, debiera ser el hombre que por su formación tenga un dominio generalizado y universal de problemas específicos en cada momento y según las orientaciones de su actuación personal.

La práctica exige hombres, a nivel universitario, que posean capacidad de configuración de los procesos del management, capacidad directiva y ello imprime fuerte exigencias: por un lado, exigencias de conocimientos profesionales y, por otro lado, esa capacidad de dirigir los procesos humanos que son los que al fin y al cabo determinan el éxito o fracaso de las instituciones empresariales.

La práctica impone exigencias con respecto a los licenciados que se incorporan en su acontecer para que éstos puedan solucionar los problemas que actualmente tienen planteadas las instituciones empresariales, sus organizaciones

empresariales. Esto es, una respuesta de solución de problemas a corto plazo. Pero la práctica también tiene que exigir a un licenciado universitario la capacidad para poder potenciar sus recursos directivos de manera que sean capaces de dar respuesta a las exigencias de futuro de esas instituciones. No puede concebirse el éxito de una institución económica o empresarial sin esta dimensión de futuro, para lo que se exige una capacidad, por anticipado, de adaptación y solución a problemas desconocidos actualmente. Este "capital humano" es el que desde el punto de vista universitario debe formarse bajo las exigencias de una capacitación científica e intelectual que permita dar respuesta a todas las exigencias de la práctica actual y futura.

4. La característica dominante, por regla general, ha sido el que la Universidad, por su parte, configura el contenido de sus planes de estudios tanto desde la perspectiva del conocimiento científico existente y, sobre todo, en las características de la Universidad española, bajo los criterios de disciplinas singulares como consecuencia de la división de trabajo que impone una estructura por disciplinas de la forma de organización de la Universidad española.

La práctica, por otro lado, plantea exigencias muy singulares y de carácter actual en el sentido de que se dá primacia, por muy distintos motivos, a problemas concretos y con características muy específicas de cada empresa

faltando frecuentemente unas exigencias de plazo medio y largo en la capacitación de sus recursos directivos.

5. Para poder modificar esta situación de "aislamiento", frecuentemente contradictorio y poco fructífero, e independientemente de aproximaciones individuales entre profesores universitarios y empresas, se han creado diversas Comisiones de Expertos en los dos últimos años, a propuesta de la Sociedad Schmalenbach, dedicada precisamente a esta colaboración entre los científicos universitarios, los profesores universitarios y los ejecutivos empresariales, de tal manera que la actuación conjunta de ambos lleve a una mejor aproximación a la solución de los problemas empresariales, por parte de la Universidad, para acercar sus programas de investigación y docencia a las exigencias crecientes de la empresa.

En este sentido la Sociedad Schmalenbach propuso y creó estas diversas Comisiones de Expertos entre hombres de la Universidad y ejecutivos de alta responsabilidad en el mundo empresarial para cada una de las diferentes áreas directamente implicadas en la economía empresarial.

El objetivo concreto de estas Comisiones de Expertos, definidas para cada una de las áreas más relevantes de la economía empresarial, es el de definir conjuntamente lo que debieran de ser las exigencias de la praxis, desde la propia dimensión de los problemas, por un lado, y

las aportaciones que la ciencia puede realizar en base a los conocimientos disponibles y de su capacidad de formación, por otro lado.

En ninguno de los momentos se han planteado en estas Comisiones disciplinas o asignaturas, sino que se ha tratado de definir un marco de referencia para las áreas más relevantes del conocimiento en ciencias empresariales y deja a cada una de las Universidades o profesores universitarios la forma bajo la cual establecen una determinada división de trabajo en la docencia, en la formación y en la investigación.

Como en cualquier otra entidad económica o empresarial el éxito o fracaso de la estructura que asuma cada Universidad, dentro de la independencia que le caracteriza en los países centroeuropeos, la división de trabajo que aplique repercutirá en el éxito o fracaso. Esta división de trabajo, en cuanto a la forma de impartir, formar e investigar los conocimientos necesarios y disponibles en las áreas de las ciencias empresariales incidirá, sin duda, en el futuro de esa Universidad y definirá también, no cabe la menor duda, el que los recursos humanos disponibles en esa Universidad sean utilizados con mayor o menor eficacia.

6. Por consiguiente, lo que se debe de diferenciar claramente a la hora de un análisis sobre las posibilidades de las Universidades en cuanto a la formación en materia de ciencias empresariales y la capacitación intelectual y profesional

que se imparte a los licenciados que abandonan estas instituciones universitarias dependerá fundamentalmente de tres factores:

En primer lugar, si el contenido de cada una de las áreas corresponde a los niveles más actuales del conocimiento científico y, consiguientemente, si se dispone de un potencial humano universitario altamente capacitado;

En segundo lugar, dependerá de la capacidad de esa institución universitaria de buscar aquella división de trabajo a la hora de impartir por esos recursos humanos disponibles los conocimientos científicos, ya que de esa división de trabajo dependerá, en gran medida, la mejor utilización de esos recursos universitarios y,

en tercer lugar, dependerá claramente también, en el mundo empresarial, de su capacidad de respuesta para asimilar los licenciados formados en su fase de incorporación y, por lo tanto, de preparación, que debiera adelantarse a la mera terminación de estudios mediante periodos de prácticas.

7. Estas Comisiones de Expertos, por consiguiente, en ninguno de los casos, han entrado en los aspectos académico-universitarios en cuanto se refieren a la división interna del trabajo. Lo que si entran es a definir un marco de referencia elaborado conjuntamente por los hombres de la universidad y los ejecutivos empresariales sobre lo que debiera de ser el actual estado de los conocimientos científicos y la complejidad

actual de los problemas empresariales, con lo que puede determinarse el contenido de las áreas fundamentales que debieran considerarse a la hora de establecer planes de estudio, esto es, la división de trabajo universitario.

Por ello, y todos los grupos de expertos han coincidido, que tampoco se trata en la definición de este marco y contenido de las áreas correspondientes a la adopción de una posición dogmática y de única estructuración, sino que existiendo diversas posibilidades de configuración y estructuración de los contenidos de estas áreas, lo que se han referido todas las Comisiones, fundamentalmente, es al hecho de plantear una estructura y contenido que consideran la más adecuada, sin excluir otras posibles configuraciones.

En este sentido también debe destacarse que todas las Comisiones de Expertos han partido, en cada una de las áreas, de las posibilidades de salidas profesionales del universitario en esa área concreta y han tratado de recoger, en su estructuración, siempre, al menos, dos niveles:

- aquellos conocimientos generales o básicos que todo licenciado en ciencias empresariales debiera de conocer sobre esas materias y,
- por otro lado, todos aquellos conocimientos que un licenciado de ciencias empresariales debiera saber cuando quiere profundizar en un área determinada.

Profundizar no significa especializar en el sentido utilizado generalmente en la estructura universitaria española, sino que se parte del hecho de que la Universidad no es una Escuela de alta profesionalización y que, por lo tanto, no caben especializaciones en ese sentido. Lo que si es posible cometido de cada Universidad, de acuerdo con la estructura de su división de trabajo y de sus posibilidades de recursos universitarios, es el ofrecer diferentes áreas, con mayor o menor grado de profundización. Sobre este aspecto se incide en diversas Comisiones de expertos como punto fundamental de manera no debe confundirse el contenido de la formación universitaria con un contenido estrictamente técnico-instrumental, sino que tiene que ir a la obtención de conocimientos fundamentales pero abriendo el paso a su incorporación en la implementación de sus conocimientos en el propio mundo de la empresa.

8. Por ello, en todas estas Comisiones de expertos se ha tratado de

- (1) Definir las áreas de actividad que hagan y sean congruentes entre las estructuras actuales del conocimiento científico y las que corresponden a las necesidades empresariales. En este sentido se han presentado seis áreas definidas a saber: economía de personal o de recursos humanos, economía industrial, organización, costes y contabilidad, marketing e informática empresarial.

-
- (2) En todos los informes que se publican a continuación puede apreciarse que las Comisiones de Expertos han tratado siempre de definir, de entrada las interdependencias que existen entre estas distintas áreas del saber. De tal manera que se remiten a otras áreas acentuando el sentido de interdisciplinaridad como una de las bases que garantiza el éxito en la capacidad de formación.
- (3) Los perfiles diseñados se definen como marco de referencia en cuanto a las exigencias que la práctica consideren que deben cumplirse para poder incorporar a un licenciado en base de sus conocimientos universitarios y también se plantean las exigencias científicas en cuanto a la aportación que puede realizarse en el actual estado de la investigación científica.
- (4) En estos Informes se define el papel de la formación universitaria en cada una de estas áreas diferenciando lo que deben ser conocimientos universales y básicos para todo economista y lo que deben ser aquellos otros conocimientos que lleven a un estudiante a dominar más en profundidad un área determinada lo que, sin duda, apunta a una determinada actividad profesional en su día, pero no necesariamente a una especialización. Con ello lo que trata es de dar, y en esto inciden todos los dictámenes, una gran capacidad de comprensión para los fenómenos económico-empresariales y una

gran capacidad de actuación profesional dentro de las diferentes áreas de la economía empresarial.

- (5) En este sentido lo que se trata de definir son contenidos para cada uno de las áreas mencionadas, lo suficientemente estructurados que permitan, por lo tanto, abarcar el saber existente y, por otro lado, su ordenación a las exigencias de la configuración de los procesos.
 - (6) Uno de los aspectos importantes en la metódica de formación se refleja cada vez más en la institucionalización correspondiente de la capacidad de implementación de estos conocimientos: Bien por la vía de una actuación directa del estudiante con prácticas empresariales, planteamiento siempre insistente y poco realizado, y, por otro lado, mediante la utilización de los modernos medios docentes y pedagógicos, todos ellos mucho más costosos que los tradicionales en recursos humanos y equipamientos, que permitan simular y actuar en el plano intelectual.
9. La aportación de estos perfiles significa, por lo tanto, plantearse puntos de referencia, en primer lugar, para el propio profesor universitario para conocer los planteamientos empresariales, para el profesor también en cuanto que le permita establecer de acuerdo con sus propias convicciones, sus conocimientos y sus valoraciones, sus propios programas, su división de trabajo específica. Para el alumno en

cuanto le sirve de orientación para poder perfilar su futura actuación de acuerdo con sus intereses y, no por último, para la propia praxis empresarial para conocer cuáles son las expectativas que puede hacerse sobre las aportaciones de los licenciados formados en las Universidades.

Por ello, como se ha mencionado, se ha tratado de perfilar un marco de exigencias y contenidos estructurados para cada una de las áreas del conocimiento de las ciencias empresariales sin introducir el campo distorsionante de la disciplina, que es un aspecto muy particular de cada institución o de cada profesor, reflejando, por un lado, las exigencias, sin embargo de la práctica empresarial y respetando la autonomía creadora que debe tener en todo momento la Universidad, compatibilizándolo todo ello con la flexibilidad de adaptación que busca permanente la práctica.

10. Esta aportación de las Comisiones de Expertos constituye una primera aproximación en la historia de la economía empresarial que debe ser valorada en todos sus términos. Es una respuesta al debate permanente sobre la dicotomía formación teórica y realidad práctica y lo que busca es dar respuesta fijando el cómo se debe establecer esta colaboración y cómo y donde debe buscarse siempre el esfuerzo conjunto para la mejor utilización de los recursos universitarios y la utilidad que estos pueden dar a la realidad económica del país.

Debe considerarse, y este es el motivo fundamental de esta publicación, como una primera aproximación de respuesta a lo que debe constituir el debate central en los planes de estudios en materia de ciencias empresariales. Este marco de referencia, con un fuerte acentuamiento de participación de la práctica no excluye ni debe excluir, en ninguno de los casos, las propias capacidades de configuración de la ciencia, de la Universidad. Y no es tampoco, insisto, el único camino posible para formular este marco de referencia, sino que se trata de dar una aproximación operativa a cada una de las áreas vitales en la formación universitaria en materia de economía empresarial.

Con esta aportación dentro de este número de ESIC-Market dedicado al análisis de las estructuras de estudios a nivel europeo y de los problemas planteados por las reformas universitarias, se trata de presentar una respuesta o alternativa positiva creando un camino que debe de imitarse. Incluso debieran buscarse formas propias de colaboración entre la Universidad española y la economía empresarial para que con esta colaboración, incluso diferenciada regionalmente en su caso, pudiera darse una mejor respuesta, tanto a las exigencias de las empresas como de la economía española hoy y en el futuro, así como a las posibilidades de futuro de la Universidad y de sus profesores universitarios.

Solamente por esta vía habrá esa respuesta que todos buscamos de que los hombres formados en la Universidad sean aquellos que contribuyan con mayor éxito a la solución eficiente, económica y socialmente, a las exigencias de competitividad de la empresa e instituciones españolas y con ello a una mejora satisfactoria de la Sociedad española. Sin una Universidad eficiente no puede la Sociedad lograr sus objetivos de bienestar y progreso y sólo por la vía señalada de colaboración fructífera será posible esta respuesta.

PERFIL DE EXIGENCIAS PARA LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA DEL
AREA DE ECONOMIA DE PERSONAL.

1. Economía de Personal como parte de la formación en materia de Economía Empresarial.

Ya en los años 40 Schmalenbach planteó la exigencia de una mayor consideración en materia de personal dentro de la Economía de la Empresa. En los años sucesivos empezó a ganar importancia el área de personal, especialmente desde que se iniciaron los planteamientos en torno al área de decisión del comportamiento dentro de la investigación y enseñanza de la Economía de la Empresa. La formación de los Economistas de Empresa se ha visto ampliada durante las últimas décadas en las Universidades Alemanas mediante la introducción de formación en materia de Economía de Personal. Actualmente se transmiten estos conocimientos por tres vías:

- Como parte de una Economía de la Empresa general que se estudia en el primer ciclo y en el segundo ciclo.
- Como parte de la enseñanza de la organización, en la Economía de la Empresa Industrial y de otras disciplinas especiales de la Economía de la Empresa centrándose su impartición en el segundo ciclo.
- Como parte propia dentro de la Economía de la Empresa especial en el segundo ciclo bajo la denominación de

* El texto ha sido traducido por el Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría

"Economía de Personal" o sencillamente "Personal".

Los aspectos centrales de estas disciplinas es fundamentalmente el hombre, independientemente de la función que está realizando y de la tarea que tiene como cometido.

La disciplina de Economía de Empresa Personal trabaja y se configura de forma interdisciplinaria. Para cada uno de los complejos problemas tiene que incorporar conocimientos fundamentales de otras disciplinas limítrofes que integra.

2. Referencia de la realidad empresarial en la formación científica en materia de personal de los economistas de empresa.

El trabajo de personal en las empresas se ha transformado de forma decisiva. No se trata ya meramente de una problemática de personal orientada a su administración y dominio de las técnicas de administración. Hoy es objeto de una política de personal consciente como parte integrante de la política económica de la empresa.

Con el contenido de la economía de personal que amplía la formación de los economistas de empresa planteándose las crecientes exigencias de la práctica económica en cuanto a sus conocimientos cualificados sobre todos aquellos problemas y aspectos de personal dentro del área de la empresa. Tales exigencias no solamente se deben incluir en los departamentos de personal.

Los problemas de personal surgen fundamentalmente en todas las áreas funcionales y a todos los niveles jerárquicos de una economía empresarial para lo que el estudio universitario debe de facilitar los conocimientos necesarios. La integración de los diferentes contenidos científicos tiene que realizarse como una contribución también para el mantenimiento y fomento de las oportunidades de ocupación y de desarrollo y carrera profesional en los economistas de empresa.

3. Contenido y grupos de objetivos del catálogo de exigencias.

El contenido de una formación universitaria que tenga, por una parte, respuesta a las exigencias de la práctica y también, por otro lado, las exigencias científicas, es motivo de continuas discusiones. También se plantea esta situación en los aspectos concernientes a los conocimientos de la economía de personal - dentro del marco de los estudios universitarios de Economía de la Empresa.

El catálogo de exigencias que se presenta aquí como resultado de los trabajos de la "Comisión de expertos para las cuestiones de formación en el área de Economía de Personal" de la Sociedad Schmalenbach y de la Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft deben servir como ayuda de orientación para:

- Que los profesores universitarios puedan conocer a la hora de planificar y de revisar las ofertas de estudio existentes,
- Para que los estudiantes puedan elegir intereses de especialización , y
- Para que la práctica económica a la hora de enjuiciar la preparación académica de los economistas y sus posibilidades de utilización en la empresa conozcan cual es la estructura de formación.

4. Catálogo de exigencias y objetivos de formación.

El catálogo de exigencias propuesto para la formación Universitaria en el área de personal informa meramente sobre los contenidos de enseñanza o bien de formación. La Comisión de Expertos quiere destacar que el contenido de este catálogo de perfil está orientado fundamentalmente a los objetivos de formación y aprendizaje.

Un punto fuerte del estudio universitario , especialmente

en el primer ciclo, se encuentra situado tradicionalmente en la adquisición de conocimientos especializados y específicos en base de disciplinas especiales que permitan adquirir conocimientos o diferentes posibilidades de actuación y procedimientos, así como los resultados de las investigaciones en torno a las ciencias de comportamiento que tienen importancia para los aspectos de personal (objetivos de aprendizaje y cognoscitivos). La Comisión recomienda que además de estas exigencias a la enseñanza en materia de personal durante el conjunto del estudio se consideren también aquellos objetivos de aprendizaje referidos a comportamientos y motivaciones (según la magnitud de las condiciones didácticas especiales se establecen límites).

En cuanto a los objetivos de aprendizaje referidos al comportamiento deben incluirse, por un lado, la "capacidad para la solución de problemas" en la solución práctica de problemas especiales; esto se refleja, entre otros aspectos, en la capacidad del licenciado para poder utilizar los conocimientos generales de que dispone en materia de economía de personal a casos singulares concretos en el área de actividad profesional, para analizar contextos complejos y proyectar soluciones apropiadas a los problemas existentes. Por otro lado, se trata de las relaciones sociales, esto es, de las "competencias sociales", por ejemplo, comunicación, cooperación y dirección. Los objetivos de aprendizaje motivaciones se refieren fundamentalmente a las condiciones de actuación motivacional de los directivos. Se trata aquí, por ejemplo, de un determinado posicionamiento para apreciar las funciones de dirección, o en una orientación, o bien motivo como la "predisposición al aprendizaje" y la "predisposición a la innovación".

Cuando se formula el catálogo de exigencias parte la comisión de Expertos del pensamiento básico de la formación universitaria y no de un perfeccionamiento profesional del licenciado universitario, sino de su capacitación básica. El estudio de la

ción a todos los estudiantes de la economía de la empresa como asignatura obligatoria. Si bien pueden ofrecerse estas clases dentro de las clases generales de economía de la empresa, o bien en clases específicas de economía de personal. Especialmente deben revisarse las clases correspondientes a la Teoría Económica de la Empresa (especialmente la teoría de producción, la teoría de inversión) haciendo más incapié en todos los aspectos referentes a la economía de personal.

6. Estudio especializado de la Economía de Personal.

El estudio especializado tiene el objetivo de formar a ejecutivos de personal. Sin embargo, debe transmitir a los estudiantes las condiciones para poder dar una respuesta a las exigencias de la economía de personal dentro de esta área.

Aquí también se proponen contenidos específicos dentro del catálogo de exigencias a título de ejemplo. El objetivo global de una formación profunda en materia de economía de personal es además de la transmisión del conocimiento de hechos y métodos necesarios para despertar el interés por

- La colaboración cooperativa de los hombres de diferentes capacidades, temperamentos e inclinaciones, con respecto a los problemas que surgen,
- Para el tratamiento de los conflictos que surgen al concurrir los objetivos de la organización y los objetivos individuales en situaciones concretas,

llevando todo ello a poder transmitir una capacidad que permita crear las posibilidades para el tratamiento de estos problemas. Debe hacerse consciente la situación de dependencia entre los procesos de prestaciones individuales con respecto a las magnitudes de terminantes en el área de personal, organizativas, tecnológicas, política de sociedad que lleva y exige una colaboración interdisciplinaria con las demás disciplinas (especialmente organización,

psicología, sociología, ciencias del trabajo, derecho del trabajo).

En el estudio especializado del segundo ciclo deben utilizarse los métodos de enseñanza que permiten dotar al estudiante para facilitarle y permitirle la discusión de las materias concretas (por ejemplo, juegos de empresa, juego de rols , - casos, grupos de solución de problemas, estudio de proyectos).

Perfil de exigencia de la disciplina de "Política de Personal" en la formación de los universitarios en materia de Economía de Empresa.

Areas de problemas	Estudio Básico (Primer Ciclo)	Estudio Especializado (Segundo Ciclo)
<p>Condiciones marco de la Economía de Personal</p>	<p>Condiciones marco jurídicas</p> <ul style="list-style-type: none"> . Constitución empresarial y Ley de cogestión . Derecho del Trabajo y Social . Derecho y Política de convenio colectivo 	<p>Condiciones marco jurídicas</p> <ul style="list-style-type: none"> . Cuestiones especiales del derecho de trabajo y social . Política de convenios colectivos . Partes sociales en el convenio (tareas y estructura organizativa de los Sindicatos y Asociaciones Patronales) . Negociaciones y conflictos en los convenios colectivos (objeto y contenido de las negociaciones en convenios, huelgas y lock-out) . Condiciones marco del conjunto económico . Estructura y desarrollo del mercado de trabajo (instituciones del mercado de trabajo, tendencias del desarrollo del mercado de trabajo) . Investigación del mercado de trabajo empresarial . Condiciones marco socioculturales

Pérfil de exigencias de la disciplina "Política de Personal" en la formación de los universitarios en materia de Economía de Empresa

<p>Areas de problemas</p>	<p>Estudio Básico (Primer ciclo)</p>	<p>Estudio Especializado (Segundo Ciclo)</p>
<p>Condiciones marco jurídicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones marco socioculturales <p>Dinámica de los sistemas de valores sociales.</p> <p>Responsabilidad societaria y Política de Personal (orientación de la Política de Personal a los grupos de colaboradores, asegurar el puesto de trabajo, humanización del trabajo y eficiencia económica).</p> <p>Interdependencias existentes entre Política de Personal - Empresarial y la evolución societaria.</p>		

Pérfil de exigencia de la disciplina de "Política de Personal" en la formación de los universitarios en materia de Economía de Empresa.

Áreas de problemas	Estudio Básico (Primer Ciclo)	Estudio Especializado (Segundo Ciclo)
<p>Economía de Personal como parte de la Política Económica de la Empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> . El trabajo humano en la Teoría Económica de la Empresa . Interdependencias entre la política de personal y otras áreas de la política económica de la empresa . Planificación de personal como parte constituyente de la planificación empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> . Condiciones marco-técnicas <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo técnico y estructura de funciones en la empresa. - Consecuencias de la evolución técnica en cuanto a las estructuras de exigencias y cualificaciones (por ejemplo, en las áreas de producción y administración) - Problema de la Economía de Personal. . Fundamentos teóricos <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos de Economía de Personal y criterios de eficiencia. - Valoración de las prestaciones del trabajador humano en la teoría de producción y costes. - Consideración del factor trabajo en la teoría de inversión. - Objetivos de la economía de personal y estrategias (relaciones entre objetivos y evolución de los objetivos) . Integración de la política de personal en la política económica de la empresa. . Aspectos de personal de la organización estructural. <ul style="list-style-type: none"> . Objetivos y áreas de la planificación de personal . Conceptos y métodos de la planificación de personal.

<p>Areas de problemas</p>	<p>Estudio básico (Primer Ciclo)</p>	<p>Estudio Especializado (Segundo Ciclo)</p>
<p>Fundamentos del instrumentalario de Economía de Personal</p>	<p> <ul style="list-style-type: none"> • Ocupación de los puestos de trabajo (selección, perfil de exigencias e implantación). • Configuración del trabajo (configuración del contenido del trabajo, condiciones y tiempos de trabajo). </p>	<p> <ul style="list-style-type: none"> • Asignación de recursos humanos. <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos técnicos y procedimientos de ocupación de puestos. - Dotación con personal (análisis de las necesidades de personal, búsqueda de personal, selección de personal/motivaciones, alternativas, estrategia). - Utilización de personal (análisis de las exigencias, capacidades y expectativas, procedimientos de asignación de recursos y su problemática, introducción en personal). - Evolución de personal (formación, perfeccionamiento, didáctica, exigencias de creatividad, control de resultados). - Asignación para otras tareas de personal (motivos, factores limitativos). • Configuración del trabajo. <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentos de la ergonomía. - Fundamentos técnicos de la estructuración del trabajo. - Contenido del trabajo en el concepto de configuración (concepto de análisis, concepto organizativo, por ejemplo el Job-Rotation, Job-Enlargement, Job-Enrichment,) - Concepto de configuración referido al tiempo de trabajo (regulación de los tiempos de trabajo rígidos y flexibles, por ejemplo, turnos, Job-Sharing, jubilación). </p>

Areas del problema	Estudio Básico (Primer ciclo)	Estudio Especializado (segundo ciclo)
	<p>Configuración salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valoración del trabajo y prestaciones. - Formas de retribución. - Costes de personal y costes adicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Función y valoración de los estudios de tiempos y movimientos, por ejemplo MM, Refa. - Configuración del trabajo con respecto al entorno. - Seguridad y salubridad en el trabajo. <p>Determinación del salario empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentación teórica, asignación de objetivos, . - Métodos (por ejemplo descripción de puestos, procedimientos de valoración métodos de determinación de tiempos, procedimientos de enjuiciamiento). - Consideración de las influencias de los mercados de trabajo. - Prestaciones sociales de la empresa (objetivos, áreas, significados)

-
- (**) Documento publicado por la Comisión de Expertos en cuestiones de información en el área de Personal de la Sociedad - Schmalenbach - Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Los miembros de esta Comisión son: Prof.Dr.Karl F.Ackermann, Universidad de Stuttgart; Licenciado Albrecht Bendziula, - Enka AG, Wuppertal; Dr.Horst Burgard, Deutsche Bank AG, - Frankfurt; Prof.Dr.Eduard Gaugler, Universidad de Mannheim; Prof.Dr./Rainer Marr, Hochschule der Bundeswehr, Neubiberg; Dr.Hermann Ossig, Klockner-Humboldt-Deutz AG, Colonia; Prof. Dr.Erich Pottboff, Meerbusch; Prof.Dr.Ernst Lander, Reemtsma Cigarettenfabriken GmbH, Hamburg.

PERFIL DE EXIGENCIAS PARA LA FORMACION UNIVERSITARIA EN EL
AREA DE ORGANIZACION

1. Objetivos y composición de la Comisión de Expertos en materia de Organización.

En los últimos años se ha ido persiguiendo cada vez de forma más urgente la necesidad de mantener y fomentar los niveles universitarios científicos en la República Federal de Alemania para lograr una comparación internacional en cuanto a prestaciones. Debe dedicarse especial atención al fomento de la formación con una acentuación de la orientación a la práctica.

El primer paso para alcanzar este objetivo debe consistir, - según la opinión de la Sociedad 'Schmalenbach - Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft', en el entendimiento de la economía y de la ciencia sobre los contenidos que deben exigirse en la formación. Por este motivo se inicia por parte de estas sociedades en el año 1.980 dos congresos con respecto a esta problemática y se crearon las comisiones de expertos en cuestiones de formación en las que se han incorporado personalidades de las áreas de la ciencia y de la práctica con el fin de configurar los perfiles de exigencias para la formación en las distintas disciplinas especiales de la Economía de la Empresa.

Las recomendaciones que aquí se presentan son el resultado - de la Comisión de Expertos para las cuestiones de formación en el área de organización. Con el fin de lograr un amplio consenso y consideración relevante de los intereses de los grupos representados en la ciencia y en la economía, se ha compuesto esta Comisión por 6 miembros representantes de la economía y por 6 miembros representantes de la ciencia.

* El texto ha sido traducido por el Profesor Dr.Dr.Santiago García Echevarría

2. Punto de partida y objetivos de la Comisión.

El punto de partida para los trabajos de la Comisión lo constituyó el principio básico de la didáctica universitaria de no formar a puros especialistas en la materia. Esta es y debe seguir siendo una de las funciones específicas de aquellas instituciones especializadas en formación, por ejemplo, la Academia para Organización. Al contrario de lo que constituye el motivo de formación de tales instituciones especializadas las Universidades deben y pueden transmitir una capacitación profesional, pero nunca una formación profesional.

Sobre todo la Universidad contempla su función además de una formación especializada en determinadas funciones en la capacitación del alumno intelectualmente y en la fundamentación científica universal del mismo.

En base a estas ideas fundamentales, la Comisión formula como objetivo el desarrollo de un concepto que satisfaga lo más ampliamente posible las expectativas de la economía y, al mismo tiempo, sin embargo, pueda considerar también el estado actual y la evolución de la investigación científica, así como también las posibilidades dadas de las Universidades. Sin embargo, existía dentro de la Comisión unanimidad en el hecho de que no puede ser objetivo de estas recomendaciones de formación meramente el plantear los deseos y las ideas actuales de la economía y la concepción de formación existente. Exige, en primer lugar, una adecuación permanente de la formación que no permitiría una continuidad en la misma. En segundo lugar, existe básicamente una demora temporal (condicionada por el período que se precisa para implementar los conocimientos) entre las exigencias prácticas y la formación ofrecida. Más bien es cometido de las recomendaciones además de la determinación actual de las exigencias de cualificación el incluir aquellos contenidos de formación teóricos y prácticos que son necesario y de importancia significativa para los futuros campos de actuación del estudiante.

3. Magnitudes determinantes de la concepción de estas recomendaciones.

Una de las magnitudes determinantes más significativas para la configuración de las recomendaciones corresponde a la actuación de la Economía de la Empresa - especialmente de la disciplina de Organización - en las Universidades Alemanas. Esta situación es muy diversa. Puede, sin embargo, caracterizarse en los siguientes términos:

- a) En las diferentes Cátedras de las Universidades se plantean diferentes concepciones de estrategia de investigación.
- b) En muchas de las Cátedras se combina la disciplina de la Organización con otras materias (por ejemplo, Organización y Personal; Organización e Informática; Organización y Economía de materiales). Esto lleva a diferentes puntos fuertes en cuanto a intereses y temas.
- c) En cada uno de los profesores universitarios se encuentra una capacidad de disposición de tiempo según los planes de estudio y la combinación de asignaturas que determinan la especialidad en términos muy diferentes y que limitan la capacidad de transmisión de conocimientos en el área de organización.

Todos estos motivos no se han propuesto con una validez universal. Más bien se trata de ofrecer un marco sumamente flexible que pueda ser utilizado y configurado de forma individualizada por cada uno de los profesores universitarios. Las recomendaciones no tratan de restringir el ámbito de la libertad de configuración del profesor universitario, sino que, por el contrario, trata de ofrecerle una serie de impulsos para el desarrollo de un programa de disciplinas de acuerdo con las condiciones de que dispone.

A este respecto debe entenderse el ejemplo que se ha añadido como anexo. De acuerdo con los tiempos disponibles para la ense-

ñanza (aquí se ha partido de tres niveles 18,12 y 8 horas semanales al semestre) y de una combinación de disciplinas dentro de una cátedra (ver punto 3.b.), de tal manera que, como ejemplo, una propuesta de configuración puede elegirse para una determinada disposición de tiempo. A este respecto la Comisión parte en el caso tercero (8 horas semanales al semestre) de la premisa de que aquí se trataría de una oferta mínima temporal que solamente permitiría transmitir los conocimientos mínimos en materia de organización.

4. Grupos de objetivos de la recomendación

De las consideraciones expuestas desde la perspectiva didáctica universitaria se deduce que las exigencias directivas de la empresa constituyen el grupo de referencia. Para ello se debe partir de que como consecuencia de la función transversal de la organización en el área de dirección los directivos continuamente tienen que enfrentarse a problemas de organización, esto es, tienen necesidad de un conocimiento de la organización y que no se puede esperar de los mismos un dominio de todas las técnicas correspondientes a esta área. Esta orientación amplia exige, sin embargo, que independientemente de la formación en la disciplina de organización (estudio especializado), también el estudiante de Economía de la Empresa dentro de la Economía de la Empresa general, debe recibir la formación y conocimientos fundamentales en el área de organización (primer ciclo).

La estructuración del contenido de la organización en este área debe realizarse en tres niveles:

- a) Dentro del marco de la Economía de la Empresa general para los estudiantes del segundo ciclo que no hayan elegido ni la disciplina de organización, ni como disciplinas materias que incluyen Organización (Planificación, Personal, Economía de la Empresa Industrial, etc...).
- b) Para los estudiantes del segundo ciclo, que no han elegido la disciplina de Organización, pero que tienen otras materias que incluyen la organización en la enseñanza y,

c) Para aquellos estudiantes que han elegido en el segundo ciclo como especialidad Organización.

De acuerdo con esta clasificación por grupos de referencia tiene que elegirse también el contenido material de cada uno de los programas.

5. Propuestas metódicas.

Las encuestas realizadas en la práctica, así como también los conocimientos prácticos disponibles en materia de organización - permiten considerar como adecuado que además de la actuación pasiva, dominantes en las formas actuales de enseñanza, deben de introducirse y aplicarse nuevos métodos de enseñanza más activos, tales como la realización de casos, los Roles y el trabajo en pequeños grupos.

El conocimiento fundamental de cada uno de los módulos se puede transmitir también frecuentemente en forma de conferencias. Otras posibilidades ofrecen la utilización de técnicas programadas, así como el estudio de la literatura propiamente dicha.

Las materias de profundización pueden transmitirse didácticamente con la ayuda de métodos de enseñanza activos para incrementar su efecto de aprendizaje. Por ejemplo, mediante la aplicación del juego de Roles y trabajos en grupos se incrementa la capacidad para la colaboración, para despertar la necesidad de la búsqueda de compromisos, técnicas de negociación y convencimiento, - así como técnicas de presentación a la hora de referirlo en un pleno de ese grupo de trabajo. Los casos constituyen también uno de los instrumentos que permiten la búsqueda de soluciones adecuadas a las situaciones presentadas.

En términos de un planteamiento básico la configuración metódica de transmisión de las materias de organización, adaptándola a cada uno de los casos específicos, puede determinar la combinación adecuada por cada uno de los profesores.

Aquí lo que se debe de ser consciente es de la necesidad de - que se utilicen y queden garantizadas las posibilidades para la utiliza

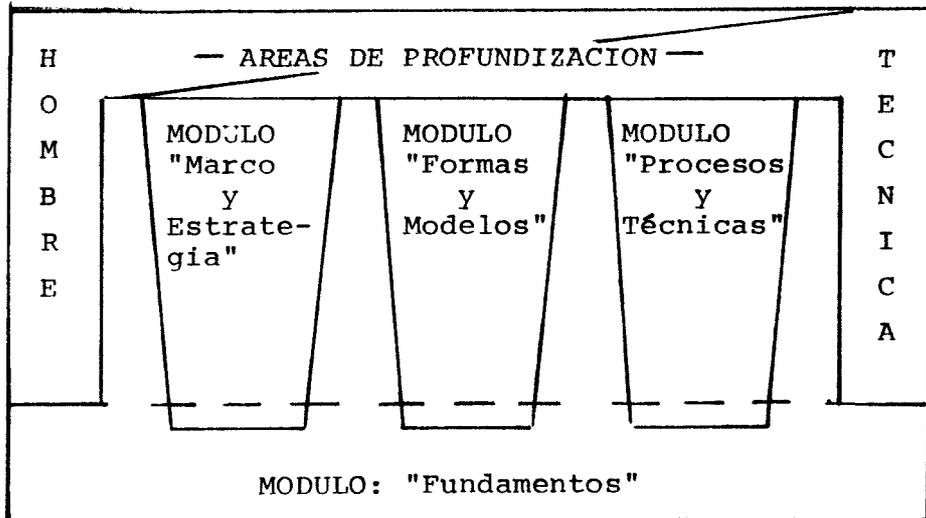
ción del potencial pedagógico disponible.

6. Exposición y comentarios al perfil de exigencias.

6.1. Introducción a la estructura de las recomendaciones en materia de formación.

Con el fin de disponer de un marco de actuación lo más flexible posible la Comisión de expertos eligió estructuras de configuración modular. Esta estructura, así como las relaciones de cada uno de los módulos concretos se representa de forma gráfica en el cuadro núm. 1.

Cuadro núm. 1: Estructura de las recomendaciones de formación.



En un modulo "fundamento", tal como se comentará más adelante, están contenidas las referencias al "conocimiento básico de la Organización" (estudio básico) que independientemente de las asignaturas elegidas por el estudiante deben de impartirse en el estudio del segundo ciclo.

El contenido de la disciplina de Organización (estudio especializado) se diferencia en tres módulos: "marco de condicionamiento y estrategias", "Formas y modelos", así como "procesos y técnicas". Aquí se ha renunciado conscientemente a una recomendación - en cuanto a la forma de actuación en el tratamiento de estas áreas con el fin de garantizar la libertad de configuración de cada uno de los profesores.

Una ampliación de estos contenidos se realiza dentro de las "áreas de profundización". Estas áreas, que aquí no han sido incluidas en detalle, corresponden fundamentalmente a las posibilidades que se dan en cada situación de docencia con las diferentes intensidades posibles de la misma. Como contenido se han previsto aquí, por un lado, las posibilidades de las tecnologías de información y comunicación, así como de las tecnologías de fabricación (mecanización, automatización, robotización, etc...) y, por otro lado, las posibilidades de los conocimientos sobre la organización relevantes en cuanto se refieren al hombre (por ejemplo, todas las provenientes de las ciencias del comportamiento). La Comisión recomienda que tales temas sólo se traten de forma detallada en la disciplina de Organización cuando dentro de esa Universidad no se imparta de forma separada por otras cátedras de Informática, Empresa, Economía de la Empresa Industrial, Investigación Operativa, Economía de Personal y otras semejantes.

6.2. Módulo "Fundamentos"

6.2.1. Introducción

El módulo que se expone a continuación contiene todos aquellos elementos que se consideran necesarios para poder transmitir el conocimiento básico en materia de organización. Aquí se ha realizado una división en dos partes con el fin de ajustarse a las exigencias de los tres grupos de referencias a los cuales nos hemos referido anteriormente (punto 4).

El módulo "Fundamentos" en su conjunto abarca todas aquellas materias que deben ser dominadas por el estudiante de Economía de

la Empresa independientemente de la orientación especializada que haya elegido. Al mismo tiempo se establecen las relaciones con los distintos módulos especializados. Estos contienen aquellas materias de enseñanza que están previstas meramente para los estudiantes matriculados en materia de Organización. El marco temporal, al cual tiene que ajustarse el "módulo fundamental", abarca dos horas semanales por semestre, esto es, en su totalidad 24 horas didácticas.

6.2.2. Contenido.

6.2.2.1. Fundamentos generales.

Concepto de la Organización.

Elementos (Funciones, hombres, materiales, información) y relaciones de la organización; delimitación de la organización/improvisación, Organización/disposición, Organización/configuración organizativa, organización formal/informal (estructura/realidad); ordenación de la organización en las funciones de management.

Organización como objeto de investigación (Funciones descriptivas y de aclaración).

Metódica de investigación; planteamientos y evolución histórica de la disciplina de la organización (localización en la teoría de las ciencias, historia de la teoría de la organización, planteamientos de la teoría de la organización, como, por ejemplo, planteamientos de decisión y orientación al sistema); tendencias en la evolución de la organización.

Organización como instrumento de dirección
(Función de configuración)

Funciones de configuración de la organización; necesidad de medidas organizativas (armónización de los instrumentos de dirección organizativa con otros instrumentos de organización); mala organización y demasiada organización (equilibrio organizativo); delimitación de conocimientos de la dirección (especialización).

Comportamiento en las organizaciones (estructura de comportamiento y ejemplos de comportamiento)

Conocimientos que transmiten los conocimientos teóricos de las ciencias del comportamiento.

Motivos y principios de los sistemas socio-técnicos

Objetivos materiales, objetivos humanos; objetivos formales; eficiencia; efectividad.

Problemas actuales de la Organización

Por ejemplo, problemas de aceptación de las innovaciones materiales (automatización); moderna configuración de los puestos de trabajo; desburocratización; estrategias de modificación a la vista de las diferentes posiciones de los colaboradores.

6.2.2.2 Conocimientos básicos correspondientes al módulo "Marco de condiciones y estrategias", "formas y modelos" y "procesos y técnicas".

Módulo "marco de condiciones y estrategias"

- Restricciones para el marco de actuaciones organizativas; identificación de problemas (¿existe un verdadero problema organizativo?).

Módulo "Formas y Modelos"

- .Sistemas de línea/ sistemas de varias líneas.
- .Conceptos de estructuración organizativa (organización funcional; organización divisional; organización matricial; organización tensorial).
- .Profit-Center.
- .Organización de proyectos.
- .Relaciones del puesto de trabajo (informacionales/materiales; informal/formal).
- .Ejemplos de casos actuales.

Módulo "Procesos y Técnicas"

- .Esquemas por fases de los procesos de decisión organizativos (fuertemente reducidos);
- .Problemas de realización dentro de las fases del proceso singulares;
- .Organización propia (técnicas de trabajo).

6.3. Módulo " Marco de condiciones y Estrategias"

6.3.1. Introducción.

La distinción en el módulo entre (I)marco de condiciones y (II)estrategias no quiere significar una ponderación diferenciada por parte de la Comisión. No pueden deducirse de estas sucesiones de elementos una preponderancia del uno sobre el otro. Más bien - se trata de considerar • un .. tratamiento a un mismo nivel.

No se deben definir el contenido de las "condiciones" confundiendo con los datos variables. Corresponden a magnitudes de influencia que solamente, por regla general, pueden modificarse a largo plazo y, por lo tanto, el responsable de la organización tiene que considerarlas simplemente como condiciones.

6.3.2 Contenido.

6.3.2.1 Marco de condiciones/filosofías (Factores determinantes internos y externos).

a) Factores determinantes externos (ordenación del marco y tendencias de modificación en las sociedades y en las economías)

Influencias del entorno socio-cultural	Sistema de valores (por ejemplo, orientación a las prestaciones); sistemas de formación; sistemas de sanción.
Ordenamiento jurídico y económico	Derecho de sociedades, derecho del trabajo y social, derecho fiscal; derecho económico y administrativo; constitución empresarial; cogestión; derecho de asociación.
Tecnología disponible	Tecnologías de fabricación; tecnologías de información y de comunicación.
Coyuntura y situación del mercado de trabajo	Situación de recesión o de crecimiento de sectores económicos; pérdida, mantenimiento e incremento de puestos de trabajo; tendencias de sustitución en los factores de producción.

b) Factores determinantes internos de la empresa seleccionados (condiciones).

Constitución empresarial	Distribución de poder entre los representantes de capital, los representantes del trabajo y management (incluyendo las relaciones de Konzern/división de funciones entre el consejo de supervisión, el consejo ejecutivo, etc...)
--------------------------	---

Objetivos empresariales, filosofía y principios empresariales.	Valoración de los objetivos materiales (ampliación del catálogo de producción o profundización del catálogo de productos), exigencias de calidad, objetivos formales y objetivos humanos; filosofía de centralización, descentralización.
Magnitudes determinantes de personal	Estructura de personal (por ejemplo, cualificación, edades, sexo); estructura de motivación.
Estílos de dirección	Referida a las personas; referida a las funciones; cooperativa, autoritaria; patriarcal, etc..
Dotación con medios técnicos	La tecnología de fabricación e información disponible en la empresa.
Historia de la Empresa	Tradicición; sistemas de valores específicos de la empresa.
Otras condiciones específicas de la empresa	Magnitudes empresariales incluyendo tasas de crecimiento y tasas de reducción; sector de actividad; grado de internalización; dispersión regional.

6.3.2.2 Aspectos estratégicos.

Motivo y momento de la actividad organizadora.	Modificación del marco de condiciones, modificaciones organizativas planteadas desde dentro de la empresa/obligadas desde fuera de la empresa.
Organización (estructura) como estrangulamiento (determinación del campo del problema)	Análisis de las posibilidades de influenciación alternativa (por ejemplo adaptación a los objetivos, selección de personal, sistemas de atractivo, dotación con medios materiales, sistemas de dirección precial).

Puntos de referencia para la organización

-Determinación de los puntos claves (áreas claves)

-Determinación del campo de organización

. Según sectores (áreas)

. Por aspectos (círculos de problemas)

. Según la vía por la cual se establece la jerarquía

Intensidad de la actuación organizativa (grado de organización/ densidad de regulación)

Estilo, duración e intensidad del proceso de adaptación organizativa

Responsables de la organización.

Procedimientos para el análisis de organización; encuesta con los colaboradores

unisectorial, multisectorial, total (un área de la empresa, varias áreas, todas)

Uniparcial (por ejemplo descripción de puestos), multiparcial (por ejemplo, descripción de puestos y sistemas de enjuiciamiento), integral (todos los problemas de organización relevantes).

Top down, bottom up, estrategia bipolar, estrategia de cuña, multiple nucleus strategy.

Papel de las relaciones informales, autoorganización (regulación autónoma); distribución de las competencias de organización; permanencia de la organización (estabilidad).

Estrategia revolucionaria y evolucionaria; concepto de desarrollo organizativo frente al concepto de modificación, interdependencia de los estilos de organización, modificaciones organizativas; medidas para lograr una aceptación de objetivos.

Management; especialización organizativa (interno/externo); exigencias al responsable de la organización (incluyendo formación exterior y perfeccionamiento); consulta a los representantes de los trabajadores.

6.4. Módulo "Formas y Modelos"

6.4.1. Introducción.

En la exposición que se va a realizar a continuación se ha renunciado a reflejar formas y modelos para cada uno de los tipos empresariales (banca, seguros, asociaciones empresariales, empresas públicas, etc...) o para cada una de las áreas funcionales (marketing, financiación, etc...). Esto no significa que se pueda prescindir de una exposición de estos aspectos organizativos en estas áreas. Más bien, la Comisión de Expertos es de la opinión de que considerando la situación en cada una de las facultades son éstas las que tienen que decidir si dentro del marco de las disciplinas de organización y teniendo en cuenta los objetos a organizar (por ejemplo, organización de la empresa industrial, organización financiera, etc...) se han de transmitir los conocimientos a través de las disciplinas de organización o bien a través de disciplinas especializadas de la economía de la empresa. No parece, por lo tanto, oportuno en esta situación el dar unas reglas generales.

Independientemente de las acotaciones de principio en cuanto al planteamiento situativo del módulo "Conocimientos fundamentales" debe de especificarse para cada una de las formas de organización las condiciones de utilización (por ejemplo, las condiciones para la cualificación en la dirección por objetivos o el catálogo para las aplicación de la organización por grupos de productos). La Comisión de expertos se ha limitado a una enumeración de voces referentes a estos hechos de forma "compacta".

En la transmisión del contenido de estas disciplinas es necesario un mayor detalle de profundización. El grado de detalle está en función de la orientación específica de la disciplina en cada una de las universidades y de acuerdo con los tiempos de enseñanza disponibles.

6.4.2. Contenido.

Áreas de configuración.

Función

- .Análisis y síntesis de las funciones.
- .Trabajo a realizar y posibilidades del mismo.
- .División del trabajo vinculación de trabajo.
- .Centralización de las funciones/descentralización.

Puestos de trabajo/ clases de puestos de trabajo.

- .Formación de puestos de trabajo/ocupación de puestos de trabajo(perfil de exigencias)/dotación de los puestos de trabajo/dotación con competencia de los puestos de trabajo.
- .Sustituciones del puesto de trabajo.
- .Instancias (singulares/plurales).
- .Puestos de trabajo Staff /puestos de trabajo de servicios/puestos de trabajo centrales.
- .Puestos de trabajo de realización (singular/plural).
- .Puestos de trabajo colegiados/comisiones (para información, asesoramiento,decisión, realización).

. Denominación de los puestos de trabajo especialmente por lo que afecta a los aspectos del desarrollo organizativo.

.Relaciones informales

- Red de comunicaciones (círculos, cadenas,estrellas, redes).
- Delegación (delegación por excepción,/por objetivos/por resultados).
- Procesos de dirección
- Flujos de información y elaboración de la información.
- Sistemas de informe.
- Iniciativas (propuestas).
- Sistemas de información/economía de información.

Relaciones materiales

- Formas de organización de los procesos de fabricación y de su utilización (por ejemplo,fabricación por talleres,fabricación

en cadena, fabricación en los puestos de trabajo, logística de distribución).

.Preparación del trabajo (plan del trabajo, lista de piezas, plan de utilización de personal, plan de utilización de máquinas).

Coordinación de los puestos de trabajo (especialmente bajo los as pectos de estructura organizativa).

.Constitución empresarial (cogestión).

.Formas de dirección (burocrático/precial).

.Jerarquía/Dispersión de dirección.

.Sistema de línea.

.Sistema de varias líneas.

.Organización Staff línea.

.Organización funcional.

.Organización por grupos de productos (divisiones).

.Organización regional.

.Profit-Center.

.Organización matricial/organización tensorial.

.Grupos solapados.

.Colleague-Model.

.Dirección por productos.

.Dirección por proyectos/organización por proyectos (incluyendo las correspondientes técnicas).

.Organización de promotores.

Comportamiento en organización (Comportamiento organizativo)

.Posicionamiento.

.Motivos.

.Comportamiento de Roles.

.Comportamiento en las decisiones.

.Comportamiento de cooperación (horizontal/vertical)

Técnicas de trabajo individual (autoorganización)

.Búsqueda de ideas/estilos de decisión.

.Fijación de prioridades.

- .Dirección por tiempos (calendario)
- .Sistemas de ordenación.
- .Medios auxiliares.

6.5. Módulo "Proceso y Técnica"

6.5.1 Consideraciones previas.

Las distintas técnicas poseen en cada una de las fases - del proceso distintas posibilidades de utilización. Por ejemplo, en las fases de percepción del problema son las más adecuadas - preferentemente las técnicas de instrumento de control, así como las técnicas de búsqueda de ideas. En la generación de alternativas de configuración se tiene que disponer preferentemente de técnicas de exposición y, al mismo tiempo, de técnicas de búsqueda de ideas. Para la última fase mencionada de control y continuación del desarrollo se recomienda especialmente la utilización de técnicas de control, de búsqueda de ideas y valoración. técnicas de decisión.

La Comisión de Expertos ha renunciado conscientemente a una ordenación de técnicas singulares para cada una de las fases - del proceso a su asignación a la planificación y control organizativo o a la evolución organizativa. Aquí surgen problemas adicionales (de ordenación o asignación) que pueden disminuir la percepción de estas recomendaciones.

La exposición que se hace de estas técnicas, solamente a título de ejemplo, no aspira a una exposición completa. Tampoco se ha pretendido en la exposición que viene a continuación una - sistemática de la sucesión de estas técnicas.

6.5.2 Contenido de las Técnicas.

TECNICAS		Técnicas de búsqueda de ideas (creatividad)	Técnicas de valoración y de decisión	Técnicas de convencimiento y de implementación.	Técnicas de encuestas	Técnicas de control e Instrumentos de control.
FASES DEL PROCESO	Percepción del problema	.Brainstorming. .Métodos morfológicos.	.Comparación verbal. .Valoración por puntos y análisis de utilidad. .Cálculo de Economía. .Análisis costes-utilidad. .Simulación. .Cálculo de optimización (Planes de redes).	.Instrucciones. .Presentación/moderación. .Motivación. .Participación. .Técnicas de instrumentación. .Técnicas de dirección de reuniones. .Técnicas de intervención (en el sentido de desarrollo de la organización).	.Textos (referencias a servicios). .Exposiciones gráficas (Organigramas, estructura funcional, diagramas, flujos, etc.).	.Lista de chequeos (catálogo de cuestiones a controlar). .Perfiles fuertes/débiles. .Matriz de revisión. .Planes orientativos. .Principios. .Comparación empresarial
	Proceso de Investigación	.Sináticos. .Escenario (y otros más) .Comparación empresarial .Propuestas.			.Encuestas (entrevistas, cuestionarios). .Observaciones (momentos, estudios de tiempos y trabajos). .Análisis documental. .Auto-descripción (planes, tiempos). .Análisis socio-matricos). .Métodos estadísticos.	
Investigación Fundamental	Análisis de la situación real.					
	Análisis real (crítico).					
	Generación de alternativas de configuración.					
Introducción	Valoración y elección de la configuración.					
	(Introducción) formación e implementación					
	Control y desarrollo posterior					

** Comisión de expertos en las áreas de formación en materia de organización de la Sociedad Schmalenbach-Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Los miembros de esta Comisión son: Prof.Dr.Dr.H.C. mult. Erwin Grochla, Universidad de Colonia, Presidente; Prof.Dr.Knut Bleicher, Universidad de Giessen; Prof.Dr.Oskar Grun, Universidad de Viena; Dr.Ernst Herrmann, Director General Ministerio de Comunicaciones (Administración Pública), Bonn; Sr.Werner Liedke, Industria Química; Dr.Horst Lindelaub, Academia para la Organización (Formación de adultos), Giessen; Sr.D.Arno Mock, A.Friedrich Flender GmbH & Co. KG, Bocholt (Maquinaria e instalaciones); Sr.Detlef von Muller, Turistik Union International GmbH KG, Hannover, (área de servicios); Dr.Joachim Schweim, SCS Scientific Systems GmbH, Hamburgo (Asesoramiento Empresarial); Dr.Norbert Thom, Universidad de Colonia; Prof.Dr. Johannes Volberg, Siemens AG, Munich (Industria electrónica); Prof.Dr. Rolf Wunderer, Universidad de Essen.

PERFIL PARA LA FORMACION UNIVERSITARIA EN MATERIA DE INFORMATICA. (TRATAMIENTO DE DATOS EMPRESARIALES).

1. Objetivos y composición de la Comisión de expertos en las cuestiones de formación en el área de la informática empresarial.

La Economía de la Empresa, tal como en su día ya acentuó Eugen Schmalenbach, es una ciencia aplicada. Sirve esta ciencia fundamentalmente a la práctica de dos maneras: por un lado, sirve en la formación de los profesionales y estudiantes universitarios y, por otro lado, ofrece a la práctica nuevos instrumentos de dirección empresarial. En ambas funciones está, en gran medida, supeditada a las propuestas y evoluciones también de la práctica. Por lo que se deduce necesariamente la necesidad de una permanente coordinación y armonización entre teoría y práctica.

Uno de los aspectos de esta armonización entre teoría y práctica es la que constituye el objeto fundamental de la Comisión de Expertos para los aspectos concernientes al área de la informática empresarial y de la que se ha hecho eco la Sociedad Schmalenbach (Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft). Con ello de lo que se trata es que se fomente en la formación universitaria también las referencias de la práctica. Los miembros de esta Comisión de expertos, para cuestiones de formación son, al mismo tiempo miembros de la Comisión Científica de la informática empresarial de la Federación de Catedráticos de Economía de la Empresa y del área de especialidad 5 (informática en la economía) de esta sociedad Schmalenbach. Ambos gremios son los que han desarrollado esta propuesta y son responsables de la iniciativa planteada.

* El texto ha sido traducido por el Profesor Dr. Dr. Santiago García Echevarría.

2. Punto de partida y objetivos del trabajo de la Comisión.

Parten los miembros de esta Comisión de expertos de que un estudio universitario en el área de la informática empresarial no puede, en ninguno de los casos, agotarse en transmitir capacidad de dominio de la práctica del tratamiento de datos. El estudio universitario debe tener también la función de introducir a los estudiantes en todas las posibilidades que ofrece una penetración científica en este área de estudio. A este respecto es importante el introducir al estudiante a un trabajo autónomo y responsable y en una formación de su capacidad de pensamiento. Una tal formación intelectual debe capacitar al estudiante para que los conocimientos teóricos que ha adquirido durante los estudios, y considerando la situación del acontecer empresarial, debe poder transferir y aplicar estos conocimientos.

El catálogo de exigencias que presenta esta Comisión de expertos, en una primera fase, para la formación de estudiantes de la Economía de la Empresa en materia de informática empresarial puede meramente plantearse el marco para continuar estos esfuerzos de profundización en la estructuración de esta materia de informática. Especialmente debe quedar claro que como consecuencia de la relativa juventud de esta disciplina parcial de la economía de la empresa que es la informática empresarial, y también como consecuencia del vertiginoso progreso en esta área, deberán revisarse permanentemente sus contenidos. En esta estructuración no se hace referencia dentro de este marco a aspectos didácticos. Tampoco debe deducirse de la estructuración objetiva que se trata de facilitar un proceso de tiempos u horarios necesarios, por ejemplo, horas semanales por semestre, etc...



3. Exposición y aclaraciones del perfil de exigencias en la disciplina de la "Informática Empresarial".

El catálogo de exigencias que ha elaborado la Comisión de expertos mencionada abarca las fases de "estudio fundamental" y "estudio especializado", dividiéndose este último en dos grupos: "estudio fundamental-básico" y "estudio de profundización". El estudio básico o de introducción se refiere fundamentalmente a aquellas áreas parciales de la informática empresarial que debieran impartirse a todos los estudiantes universitarios dentro del marco de los 8 semestres que constituyen la formación en materia de economía de empresa y que, por regla general, tuvieron que transmitirse del primer ciclo. Estas enseñanzas tienen que disponer, como consecuencia de su amplio carácter, de un volumen suficiente de horas para poder impartirse. El estudio fundamental contiene aquellos conocimientos que debieran de ser obligatorios para todos aquellos estudiantes que eligiesen como especialidad la informática empresarial. A la hora de formular el catálogo de exigencias para el estudio de profundización parte la Comisión de expertos del hecho de que como consecuencia de la multiplicidad de las posibilidades de especialización en esta área del saber deben concederse múltiples posibilidades, ya que ni el estudiante está en una situación apta dentro del período de estudio normal para poder elaborar de forma fundamental todas las áreas parciales de informática empresarial, ni tampoco las facultades de todas las universidades pueden ofrecer con la misma intensidad todas las partes especializadas de informática empresarial. Asimismo, la propia práctica de la empresa va a exigir del aspirante diferentes orientaciones de especialización.

La Comisión de expertos propone algunos ejemplos para la configuración de puntos fuertes en el área de la informática empresarial que, por lo demás, también pueden combinarse. Se es consciente en esta Comisión de expertos de que las posibilidades para configurar puntos fuertes en el perfil de formación en materia de informática empresarial depende de la dotación perso

nal de cada una de las Facultades, depende de las características y estructura de las condiciones de exámenes y también depende de los correspondientes planes de estudio. Mediante la recomendación para introducir puntos fuertes de formación y de estudio en materia de informática empresarial desea esta Comisión de expertos reflejar el hecho de que sería preferible la obtención de conocimientos profundos, al menos en áreas parciales limitadas de la informática empresarial, que una transmisión superficial del conjunto de la materia. De todas maneras no se puede, ni debe renunciarse a una introducción básica como soporte general.

El catálogo de exigencias no solamente debe ser un instrumento de ayuda para orientar al profesor universitario en la práctica empresarial. Debe de ser también el que facilite a todos aquellos que asumen la responsabilidad de dotar a las Facultades y cátedras con las adecuadas estructuras materiales y personales de una ayuda importante.

CATALOGO DE EXIGENCIAS PARA LA FORMACION UNIVERSITARIA EN EL AREA DE LA INFORMATICA EMPRESARIAL

Areas de Estudio	<p style="text-align: center;"><u>Estudio General</u></p> <p>(- Contenido que debe ser vinculante para todos los estudiantes de Economía de la Empresa)</p>		
<p>1. Introducción en la informática empresarial</p>	<p>Datos e información, sistemas de valoración, código, estructura de computadores, fundamentos de las técnicas de transmisión, sistemas de comunicación empresarial y de transferencia de datos, así como la organización de datos y administración, niveles de programación, tipos de Software, funciones y tipos de sistemas empresariales, tipos de sistemas de aplicación, proceso de desarrollo e introducción de sistemas de aplicación, especialmente considerando los aspectos de economía y considerando también las consecuencias sociales, integración de sistemas de aplicación en la organización empresarial, fundamentos de la construcción y organización del proceso del departamento de informática, estructuración profesional del tratamiento de datos.</p>		
	<p style="text-align: center;"><u>Estudio Especializado</u></p>		
<p>2. Introducción en la programación / cursos de programación en el primer lenguaje.</p>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td data-bbox="985 850 1187 1487"> <p>Curso de programación en una de las áreas de lenguaje utilizadas (BASIC, COBOL), ejercicios en un sistema empresarial con el objetivo de dominar el lenguaje, actuación en la programación, test, documentación.</p> </td> <td data-bbox="767 270 985 850"> <p><u>Estudio de Profundización</u> (- El contenido sirve para profundizar especialmente según las preferencias del estudiante y según la capacidad de dotación de personal y medios)</p> </td> </tr> </table>	<p>Curso de programación en una de las áreas de lenguaje utilizadas (BASIC, COBOL), ejercicios en un sistema empresarial con el objetivo de dominar el lenguaje, actuación en la programación, test, documentación.</p>	<p><u>Estudio de Profundización</u> (- El contenido sirve para profundizar especialmente según las preferencias del estudiante y según la capacidad de dotación de personal y medios)</p>
<p>Curso de programación en una de las áreas de lenguaje utilizadas (BASIC, COBOL), ejercicios en un sistema empresarial con el objetivo de dominar el lenguaje, actuación en la programación, test, documentación.</p>	<p><u>Estudio de Profundización</u> (- El contenido sirve para profundizar especialmente según las preferencias del estudiante y según la capacidad de dotación de personal y medios)</p>		

Areas de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
3. Introducción en el Hardware.	Elementos que configuran el Hardware, unidad central, arquitectura clásica y nueva de los ordenadores, integración de lenguaje, texto, datos e imágenes, tipos, capacidad, tiempos de acceso y costes de las diferentes capacidades de almacenamiento, periférica del papel, vinculaciones de ordenadores, redes, relación hombre - máquina (terminales), símbolos ópticos, tipos de ordenadores y familias, fundamentos en la elaboración del proceso de datos.	
4. Técnicas de la transferencia de datos y las redes de ordenadores	Procedimientos de transferencia de datos, puertas, normas, tipos y tecnologías de redes, protocolos, redes locales, proyecto incluyendo los cálculos de redes, medición de prestaciones transmisión de redes, servicios del departamento de proceso de datos incluyendo los sistemas Btx (videotext), puntos de vista de la transmisión a distancia.	
5. Microcomputadores y computadores personales	Características específicas de la tecnología y utilización de los micro-computadores, visión general sobre el Hardware más utilizado, sistemas de software y aplicación, elección de ordenadores grandes y pequeños, micro-ordenadores en una red vinculante.	

Areas de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
<p>6. Técnicas de oficinas Hardware/ sistemas de comunicación de oficinas.</p>	<p>Aparatos y procedimientos para tratamiento de textos y transformación de datos y comunicaciones de textos, vinculaciones de tratamiento de datos y elaboración de textos, vinculación de elaboración de datos y microfilm, múltiples funciones y múltiples puestos de trabajo, gráficos de presentación.</p>	
<p>7. Introducción en los sistemas empresariales</p>		<p>Componentes de los sistemas empresariales utilizados, administración de datos, administración de bibliotecas, servicios de sistemas traductores.</p>
<p>8. Organización de datos y administración de datos.</p>	<p>Procedimientos de memoria, métodos de acceso, banco de datos, estructura de datos, utilización de los bancos de datos, información retroactiva, supervisión sobre los sistemas de administración de datos generalizados, medidas para asegurar los datos y el control de la accesibilidad, diccionario de datos.</p>	

Áreas de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
<p>9. Sistemas de Bancos de Datos</p>		<p>Modelos de datos lógicos (jerarquias, CODASYL, modelos relacionales), estructura de datos y medios de exposición, sistema de bancos de datos distribuidos, conceptos de transacciones (consistencia de los datos o tratamiento de los errores), proyección de un banco de datos incluyendo el análisis de información.</p>
<p>10. Ingeniería del Software e instrumentos de la Software</p>	<p>Programas estructurados, generadores, modelos de actuación para el desarrollo del Software, herramientas de desarrollo de los programas de aplicación, por ejemplo cuadros de decisión, estrategias de test, entorno del desarrollo del Software ergonomía del Software.</p>	
<p>11. Lenguajes que no se refieren al procedimiento.</p>		<p>Lenguaje del usuario final, de planificación, bancos de métodos.</p>
<p>12. Curso de programación en el segundo lenguaje.</p>		<p>Como en el caso del apartado 2 pero que precisa cierto "programa de contraste" por ejemplo con el objetivo de transmitir un nuevo lenguaje de programación (por ejemplo un lenguaje de utilizador final).</p>

Areas de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
<p>13. Análisis de Sistemas y Planificación de Sistemas.</p>	<p>Organización de proyectos, planificación de proyectos, dirección de proyectos, supervisión de proyectos, implementación organizativa, análisis de las exigencias de los usuarios, concepción de normas incluyendo la consideración de los modelos de procesamiento de datos, valoración de los gastos y cálculos de economía, elección y valoración del Software Standard, documentación de los proyectos, test y validación, mantenimiento de programas, modelos de ciclos de vida.</p>	
<p>14. Organización y dirección de los departamentos de informática</p>		<p>Organización de la estructura del departamento de informática, centralización / descentralización, construcción y organización del cálculo, planificación de capacidades (Information Resource Management), elección de instalaciones, modelos de financiación, configuración de contratos, medición de prestaciones o planificación de múltiples proyectos y utilización de los colaboradores en el desarrollo de sistemas, configuración de presupuestos, liquidación de prestaciones de informática, programa de reducción de costes, revisión de los departamentos de informática.</p>

Area de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
<p>15. Utilizaciones en las empresas industriales.</p>	<p>Apoyo en la informática para las áreas funcionales de la empresa, investigación/desarrollo, ventas, pedidos, planificación de producción y dirección de la producción, determinación de los datos empresariales, relaciones de integración para el apoyo de los ordenadores, construcción y desarrollo (CAD/CAE) y fabricación (CAM), mantenimiento, dirección de almacenas, posición de los mismos, logística, contabilidad, costes y resultados, personal, administración, proyecto de bancos de datos, cadenas de procedimientos de la información como planificación y sistemas de control</p>	
<p>16. Utilización en los Bancos y en los Seguros.</p>	<p>Apoyo en el departamento de informática de los negocios de inversiones, de las cuentas corrientes, tráfico de pagos, incluyendo los servicios automáticos a los clientes, actividad crediticia, contabilidad, aspectos jurídicos y contractuales, administración sin papeles, utilización de nuevas tecnologías de comunicación, proyecto de bancos de datos, modelos de integración y cadenas de procedimientos, temas de información, planificación y control.</p>	
<p>17. Utilización en el comercio.</p>	<p>Concepciones de utilización en el comercio al por mayor, tomas de datos y transferencias a las filiales, cajas de datos, sistemas económicos para la administración de mercancías, proyectos de bancos de datos para la utilización, modelos de integración y de procedimientos, temas de información, planificación y control.</p>	

Áreas de Estudio	Estudio Básico	Estudio de Profundización
<p>18. Aplicaciones en las empresas de transportes y en la administración pública.</p>	<p>Sistemas de aplicación a título de ejemplo la empresa de transporte, oficinas de viajes, administraciones municipales, administraciones de hacienda, hospitales, sistemas de información, del Estado Federal y de los Estados Federales, proyectos de bancos de datos, modelos de integración y de procedimientos, sistemas de información para la planificación y control.</p>	
<p>19. Consecuencias económicas y sociales de la elaboración de datos.</p>	<p>Estrategias de introducción, grado de aceptación, cualificación (formación), procesamiento de datos, ergonomía, estructuras de trabajo, tipificación de las consecuencias.</p>	

** La Comisión está compuesta por miembros pertenecientes a la Economía y por representantes de la Ciencia: Dr.D. Drefabl, Honeywell, GmbH, Maintal; Prof.Dr.P.Mertens, Universidad de Erlangen-Nuremberg (portavoz); Dr.W.D. Oberboff, IBM Deutschland GmbH, Mannheim; Prof.Dr. A. W.Scheer, Universidad del Sarre; Prof.Dr.D.Seibt, Universidad de Essen; Dr.U.Seja, DSL Bank, Bonn; Prof.Dr. P.Stahlknecht, Universidad de Osnabruck; Dr.H.Strunz, - Mathematischer Beratungs - und Programmierungsdienst GmbH, Dortmund; Prof.Dr.R.Thome, Universidad de Bamberg; Prof.Dr.Ing. J.Vollberg, Siemens AG, Munich.

PERFIL DE EXIGENCIAS PARA LA FORMACION UNIVERSITARIA EN MATERIA DE CONTABILIDAD DE COSTES. (*)

1. La Economía de la Empresa, tal como Schmalenbach lo ha mencionado constantemente, es una ciencia aplicada. Sirve a la práctica en un doble sentido: ejerce su influencia en la formación de los futuros directivos y ofrece a la práctica nuevos instrumentos para la dirección empresarial. En ambas funciones tiene que recurrir, en una gran medida, a las propuestas de la práctica, por lo que resulta de todo ello una necesidad permanente de armonización.
2. A uno de estos aspectos de necesidad de armonización es a la que se ha orientado la Comisión de Expertos para las cuestiones de formación en el área de Contabilidad de Costes de la Sociedad Schmalenbach/Deutsche Gesellschaft fur Betriebswirtschaft. Estas Sociedades responden con esta exigencia a las propuestas de la Contabilidad de Costes considerando que en este sector, más que en otros, tiene que darse una fuerte consideración de la práctica en la formación académica de las Universidades. Al mismo tiempo, trata de reaccionar con ello, sin embargo, también, a los deseos en el área de la Contabilidad de Costes del profesorado fuertemente comprometido para conocer de forma concreta cuales son las referencias deseadas por la práctica. Los miembros científicos representantes en la Comisión de Expertos son, al mismo tiempo, miembros de la Comisión Científica de la Asociación de Catedráticos de Economía de la Empresa que firma prácticamente la responsabilidad de esta iniciativa.
3. Los miembros de la Comisión de Expertos insisten en la opinión de que en el estudio de una Universidad en el área de la Contabilidad de Costes no puede agotarse la formación en transmitir conocimientos sobre técnicas para la práctica de la Contabilidad de Costes. El estudio universitario tiene, en primer lugar, la función de que -

(*) Ha sido traducido por el Prof. Dr. Dr. Santiago Garcia Echevarria
Catedrático de Política Económica de la Empresa

el estudiante domine con su capacidad científica el área de saber. Para ello es necesario la formación intelectual en materia económica. Tal formación intelectual debe validar al estudiante a que los conocimientos adquiridos durante el estudio (teóricos), y considerando las interdependencias dadas con el acontecer concreto de la práctica, pueda utilizar los mismos.

4. A continuación, la Comisión de Expertos, en un primer paso, - presenta un catálogo de exigencias para la formación de los estudiantes de Economía de la Empresa en el área de la Contabilidad de Costes remitiéndose meramente al marco dentro del cual tienen que centrarse sus esfuerzos de formación. Los contenidos de estudio señalados y los puntos fuertes expuestos tienen que precisarse - aún en cuanto a su contenido de forma más detallada y completarse desde el punto de vista didáctico. Al comienzo de la armonización entre ciencia y práctica se debe considerar, en primer lu-gar, los acuerdos sobre las áreas relevantes del saber. La Comi-sión tiene claro que la elaboración conjunta de directrices de - orientación para la formación es solamente uno de los muchos - caminos que pueden ser recorridos en interés de una colaboración fructífera entre ciencia y práctica, por lo que se refiera a la enseñanza en las Universidades en el futuro.

El catálogo de exigencias no considera, por lo tanto, las peculiaridades de cada uno de los sectores económicos (empresas de seguros, empresas de banca, economía pública); se refieren en su fundamento a la Contabilidad de Costes en las empresas industriales.

5. El catálogo de exigencias elaborado por la Comisión de Exper-tos abarca un primer tramo denominado "Estudio Básico" y una - parte específica denominada "Estudio Especializado". Como estu-dio básico se consideran todos aquellos sectores parciales de - los sistemas de cálculo empresariales que deben ser estudiados por todo estudiante de licenciatura económica dentro del marco - de los 8 semestres que dura la licenciatura en las Universidades. (El estudio básico en la Contabilidad Empresarial debería, en parte, estructurarse en el denominado "Estudio de Iniciación" inclu-yendo los seminarios prácticos y aquella parte correspondiente - al "Estudio Principal", esto es, una parte debería hacerse antes

del exámen intermedio (al cabo de 2 años) y el segundò después de este exámen intermedio).

6. A la hora de formular el catálogo de exigencias para el estudio especial parte la Comisión de Expertos del hecho de que la multiplicidad de las áreas del saber, dentro del marco de las posibilidades de especialización de estudio, también debe considerarse dentro de la Contabilidad Empresarial, ya que ni los estudiantes pueden estar capacitados dentro del estudio normal para poder dominar todos los sectores parciales, ni las Facultades - de todas las Universidades se encuentran en la situación de poder ofrecer todas las áreas parciales con la intensidad exigida; por último, en la práctica económica de las empresas se espera también del licenciado el que disponga de diferentes grados de especialización.

La Comisión de Expertos considera que sería deseable que la disciplina de la Contabilidad empresarial debiera de ofrecerse en una u otra variante como Economía de la Empresa especial dentro de la oferta de las Universidades con un mayor peso que el que tiene hasta ahora y que debiera de reflejarse en la licenciatura con la correspondiente especialización.

7. Una directriz de orientación como el catálogo de exigencias - puede servir, en primer lugar, para los profesores de las Universidades y para los estudiantes:

- Para los profesores universitarios ofrece el catálogo una - primera aproximación a la amplitud de la oferta de formación que debería de presentarse,
- Para los estudiantes constituye una línea directriz para la construcción apropiada de su estudio,
- Para la práctica de la empresa significaría la magnitud de medida para la selección de sus colaboradores

8. La Comisión de expertos ha configurado algunos ejemplos para los puntos fuertes que considera claves dentro del área del estudio especializado de la Contabilidad Empresarial que por lo demás puede también combinarse. Es consciente de que las posibilidades para

configurar tales puntos fuertes, desde la propia perspectiva de la dotación con personal docente en cada una de las Facultades, de las posibilidades existentes en cada uno de los ordenamientos de exámenes de licenciatura en las distintas Facultades y de los propios planes de estudio, van a depender las posibilidades de realización. Mediante las recomendaciones para que se puedan autorizar puntos fuertes en la formación lo que pretende la Comisión de Expertos es optar por la idea de que es más importante lograr un conocimiento profundo, al menos en áreas parciales de la Contabilidad Empresarial, que tener un conocimiento superficial de toda la materia. Pero esto no quiere decir que tenga que renunciarse a un conocimiento básico que pueda soportar todo lo que es la Contabilidad Empresarial.

9. En detalle, la Comisión de Expertos propone lo ejemplos siguientes como posibilidades de especialización dentro de la Contabilidad Empresarial:

I. Áreas especializadas: Cierre de Cuentas anuales, Información Externa.

El objeto de este campo especializado es el poder realizar la presentación de cuentas y la información de las mismas de acuerdo con las prescripciones mercantiles, o en su caso de las directrices internacionales para las empresas y para los consorcios de empresas.

Dentro del marco del campo especial señalado deberían, al menos, conocerse las áreas parciales que se recogen en el catálogo de exigencias para el estudio especializado de la Contabilidad (ver anexo):

- B2: Organización de la Contabilidad.
- B4: Cierre de cuentas de empresas singulares y Konzern así como información de las empresas.
- B10: Mantenimiento substancial del capital.
- B11: Finanzas/financiación.

Complementos deseados para este campo especializado corresponden a las áreas B5: Balances especiales, B6: Cálculo de costes y

de resultados y B13: Fiscalidad en la Empresa.

II. Area especializada: Contabilidad de Costes y de Resultados, Planificación.

El objeto de esta área especializada es el conjunto de la Contabilidad Empresarial interna, esto es, la Contabilidad de Costes y de Resultados como una cuenta a establecer periódicamente y la planificación de costes, la planificación (interna) de la empresa y de sus unidades de organización, incluyendo la supervisión del mantenimiento de los datos plan así como la valoración de las eventuales desviaciones del plan.

Dentro del marco del área especializada deberían al menos estudiarse los siguientes campos parciales del catálogo de exigencias para el estudio especializado de la Contabilidad Empresarial:

- B2: Organización de la Contabilidad.
- B6: Contabilidad de Costes y de Resultados.
- B7: Informe interno de costes.
- B8: Contabilidad empresarial como instrumento de planificación y control.

Un complemento deseable en esta área especializada serían los sectores B4: Cierre de cuentas de empresas singulares y de Konzern como información de la empresa, B11: Finanzas/financiación y B14: Cálculo de inversiones.

III. Area especializada: Auditoria Empresarial.

El objetivo y contenido de este campo especializado corresponde al conjunto del sector de la auditoria de cuentas interna y externas de la empresa.

Dentro del marco de esta área especializada tendrían al menos que considerarse los siguientes campos parciales del catálogo de exigencias que corresponde al estudio especializado de la Contabilidad Empresarial:

- B4: Cierre de ejercicio de empresas singulares y Konzern, así como de información de la empresa.

- B5: Balances especiales.
- B12: Auditoria interna y externa.
- B15: Valoración de empresas.

Un complemento deseable para esta área de especialización correspondería a los sectores B6: Contabilidad de Costes y de Resultados, B7: Sistemas de información económica interna, B10: Mantenimiento substancial del capital, así como B13: Fiscalidad de la Empresa.

IV. Area especializada: Inversión y Financiación.

El objeto y contenido de esta área especializada es la orientación en la Contabilidad Empresarial de las áreas de inversión y financiación.

Dentro del marco de esta área especializada deberían, al menos estudiarse las diferentes partes del catálogo de exigencias que se exponen a continuación:

- B8: Contabilidad empresarial como cálculo de planificación y control.
- B11: Finanzas/financiación.
- B13: Fiscalidad empresarial.
- B14: Cálculo de inversiones.

Como complementos deseables para este campo especializado sería las áreas B4: cierre de cuentas de empresas singulares y de Konzern, así como sistemas de información de la empresa; B6: Contabilidad de Costes y de Resultados y B15: valoración de la empresa.

V. Area especializada: Dirección de proyectos y Financiación de proyectos.

El objeto de esta área especializada es el desarrollo mercantil, económico y financiero de proyectos singulares (grandes proyectos),

por ejemplo, cálculo de los pedidos, formulación de ofertas, liquidaciones de obras, planificación de las cuestiones fiscales, planificación, adquisición de las fuentes de financiación necesarias para el proyecto.

Dentro del marco de esta área especializada debería, al menos, haberse profundizado en los siguientes aspectos parciales incluidos en el catálogo de exigencias para un estudio especializado de la Contabilidad Empresarial:

- B6: Contabilidad de Costes y de Resultados.
- B8: Contabilidad Empresarial como instrumento de planificación y control.
- B11: Finanzas/financiación.
- B13: Fiscalidad empresarial.

Complementos deseables para este campo especializado correspondería a las áreas B7: Sistemas de información internos de la empresa; B14: Cálculo de inversiones, así como B15: variación de la empresa.

Sociedad Schmalenbach/Deutsche Gesellschaft fur Betriebswirtschaft Catálogo de exigencias para la formación en materia de Contabilidad Empresarial		
Area de Estudio	A. Estudio Básico (=Objetos de estudio para todos los estudiantes dentro del estudio básico y fundamental de la licenciatura).	B. Estudio Especializado (= Areas y contenido del estudio especializado de la Contabilidad Empresarial).
1. Conceptos fundamentales de la Contabilidad Empresarial.	Ingresos, gastos; cobros, pagos; resultados; costes, producción; patrimonios exigibles; fundamentos de Matemáticas financieras.	
2. Contabilidad, técnica de cierre y organización de la Contabilidad Empresarial.	Contabilidad y técnicas de cierre (tipos de Contabilidad; plan de cuentas; interdependencia entre contabilidad financiera y contabilidad de costes).	Organización de la Contabilidad empresarial (organización de su configuración y de su proceso de automatización.)
3. Teoría de la contabilidad Empresarial.	Las teorías de balances más importantes son teorías de la contabilidad de costes; cálculo de economicidad; orientación a objetivos y decisiones de la contabilidad empresarial; interdependencias entre las diferentes áreas de la contabilidad.	
4. Cierre de ejercicio	Cierre de ejercicio mercantil, balance fiscal (Principios de una contabilidad correcta; derecho de balances, obligaciones de balances y prohibiciones de categorías de valor en el derecho mercantil y fiscal; prescripciones de contabilidad y de penetración de cuentas en el derecho mercantil y fiscal.	Cierre de ejercicio de las empresas singulares y de Konzern, así como sistemas de información en la empresa (cierre de ejercicio de empresas singulares y de Konzern según prescripciones mercantiles y las directrices internacionales; sistemas de información externa incluyendo los informes de la actividad anual, informes intermedios, informes por segmentos e informes sociales; análisis del cierre anual; política del cierre de ejercicio

5. Balances especiales	Balances de creación de empresas, de fusión, de liquidación y de separación.	Contabilidad de costes y de resultados (Sistemas de contabilidad de costes y resultados incluyendo la contabilidad de costes planificados; liquidación de pedidos e instalaciones; liquidación de prestaciones internas de la empresa; fundamentos del cálculo de costes en la formación de los precios; cálculo de resultados a corto plazo).	La contabilidad como sistema de información; análisis económico empresarial; ratios y sistemas de ratios; cálculo de comparación empresarial; técnicas de los sistemas de información.
6. Fundamentos, construcción y aplicación de la contabilidad de costes y de resultados	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).
7. Sistemas de información económica interna de la empresa	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).	Fundamentos de la Contabilidad de costes y de resultados (clases de costes, lugares de costes, portadores de costes, categorías de costes; asignación de prestaciones; fundamentos del cálculo).
8. Planificación empresarial	Problemas generales de la planificación.	Contabilidad empresarial como instrumento de planificación y control. (Contenido de la planificación; planificación en el sistema de planificación operativa; planificación de gastos e ingresos; balance-plan; control y análisis de las desviaciones; riesgos de la planificación)	Contabilidad empresarial como instrumento de planificación y control. (Contenido de la planificación; planificación en el sistema de planificación operativa; planificación de gastos e ingresos; balance-plan; control y análisis de las desviaciones; riesgos de la planificación)
9. Metodología del tratamiento de datos electrónica.	Conocimientos básicos sobre las áreas de especialización y exigencias cuando se dispone de ordenadores en la contabilidad	Conocimientos básicos sobre las áreas de especialización y exigencias cuando se dispone de ordenadores en la contabilidad	Conocimientos básicos sobre las áreas de especialización y exigencias cuando se dispone de ordenadores en la contabilidad
10. Mantenimiento sustancial y de capital.	Concepciones de mantenimiento de los conceptos de la empresa y del capital; cálculos de mantenimiento sustancial y de capital; balances y otros cálculos adicionales.	Concepciones de mantenimiento de los conceptos de la empresa y del capital; cálculos de mantenimiento sustancial y de capital; balances y otros cálculos adicionales.	Concepciones de mantenimiento de los conceptos de la empresa y del capital; cálculos de mantenimiento sustancial y de capital; balances y otros cálculos adicionales.

11. Finanzas/financiación		Liquidez, cash-flow; balances de movimientos, flujos; financiación de proyectos y pedidos.
12. Auditoria interna y externa		Supervisión, procedimientos, revisión y enjuiciamiento; construcción, funciones de actividad de la auditoria interna; construcción, funciones de las actividades de los organos de las auditorias externas
13. Fiscalidad económica de la empresa.		En la medida en que se oriente la contabilidad de la empresa; fiscalidad de la empresa según el derecho fiscal nacional incluyendo el derecho exterior; balances fiscales; relaciones patrimoniales; influencia de la fiscalidad en las decisiones empresariales.
14. Cálculo de inversiones		Objetos y procedimientos de los cálculos de inversión estáticos; presupuestos de inversiones; análisis de riesgos.
15. Valoración de Empresas		Motivos de valoración; el objeto de valoración y procedimientos de valoración.

(**) La Comisión que ha elaborado este perfil está compuesta por las siguientes personas expertas y representantes de la Universidad: Prof.Dr.W.Busse, Universidad de Bochum; Prof.Dr.K.Chmielewicz, Universidad de Bochum; M.T.Commes Munich; Prof.Dr.K.Dellmann, Kiel; Dr.J.Funk, Düsseldorf; R.Kellers, Schweinfurt; H.Klamroth, Leverkusen; Dr.M.Sarx, Munich, Prof.Dr.G.Sieben, Universidad de Colonia; Prof.Dr. K.v.Wysocki.

PERFIL DE EXIGENCIAS PARA LA FORMACION UNIVERSITARIA EN EL AREA
DE MARKETING (*)

1. La Economía de la Empresa, tal como siempre ha insistido Eugen Schmalenbach, es una ciencia aplicada. Sirve a la práctica en un doble sentido: incide en la formación de los futuros directivos y en el perfeccionamiento de los mismos; ofrece también a la práctica los instrumentos para la dirección empresarial. En estas funciones la ciencia debe recurrir, en una amplia dimensión, a la puesta en la práctica. Y ahí es de dónde resulta esta necesidad de armonización permanente.

2. Uno de los aspectos que corresponde a esta necesidad de armonización es a la que se ha orientado la Comisión de Expertos en las cuestiones de formación en el área de marketing de la Sociedad - Schmalenbach / Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft. La Sociedad Schmalenbach / Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft atiende con ello las iniciativas en el área de Marketing que en este sector trata de asegurar una mayor consideración a las exigencias de la práctica para la formación académica en las Universidades. Al mismo tiempo corresponde también como una reacción al deseo de que los profesores, que en materia de marketing actúan en la Universidad para disponer de puntos de referencia más próximos sobre las necesidades de conocimientos para la práctica. Los miembros universitarios de la Comisión de Expertos para cuestiones de educación son, al mismo tiempo, miembros de la Comisión Científica en materia de Marketing del Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (Asociación de Catedráticos de Economía de la empresa) que apoya la iniciativa. La Comisión científica de Marketing de la Asociación de Catedráticos de Economía de Empresa ha

(*) La traducción ha sido realizada por el Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría, Catedrático de Política Económica de la de la Empresa.

sido una de las primeras que comenzó, con los impulsos de la práctica, con la elaboración de perfiles de formación en una disciplina parcial como el marketing. Para ello ha podido recurrir a las experiencias y resultados que han sido promovidas junto con la Deutschen Marketing-Vereinigung de Düsseldorf.

3. Los componentes de la Comisión de Expertos quieren señalar por anticipado que un estudio universitario de marketing no se agota en el hecho de facilitar técnicas para la práctica del marketing. El estudio universitario tiene, en primer lugar, la función de facilitar al estudiante el dominio de todas las posibilidades para penetrar científicamente en esta área de estudio. Dentro de esta orientación se deposita un gran valor en lo que es una gran capacitación del estudiante en su formación económica. Una tal formación de pensamiento debe capacitar al estudiante para que sea capaz de transferir y aplicar los conocimientos adquiridos durante el estudio considerando las interdependencias dadas en la configuración o acontecer económico. Y esto tiene sobre todo validez para el área del marketing. Precisamente esta disciplina científica ha experimentado en las dos últimas décadas una extraordinaria ampliación de su campo de trabajo. Por consiguiente, debe ser la función de los profesores de marketing no sólo el facilitar conocimientos científicos de todas las áreas parciales del marketing, incluyéndolas en la formación del universitario, sino el dar una introducción para facilitar la implementación de estos conocimientos con el fin de dominar y resolver los planteamientos de marketing de la práctica.

4. La exposición que se realiza a continuación puede considerarse como un primer paso de la Comisión de Expertos estableciendo un catálogo de exigencias en la formación de los estudiantes de la economía de la empresa en el área de marketing, fijando un marco de referencias para continuar sobre ella una mayor profundización. El objeto de estudio que se refleja en los puntos fuertes propuestos tendrán que ser detallados en el futuro. Lo que es importante, en un primer paso, es la coordinación entre la ciencia y la práctica en cuanto a una unidad de criterio en aquellas áreas del cono-

cimiento que deben ser relevantes. La Comisión tiene conciencia de que la elaboración conjunta de líneas de orientación para la formación en materia de marketing es solamente uno de los muchos caminos que pueden recorrerse en interés de una colaboración - fructífera entre ciencia y práctica por lo que se refiere a la enseñanza en las Universidades del futuro.

Según la opinión de la Comisión de Expertos este catálogo de exigencias no debe asumir una fuerza normativa. Pero, al mismo tiempo, se intenta desarrollar una línea directriz que pudiera servir a - cada uno de los profesores en el área de marketing como punto de orientación a la hora de configurar el curriculum de marketing, - esto es, el programa de formación. La multiplicidad de las áreas que se subordinan al campo del marketing no permite que pueda facilitar un espectro total allí donde solamente actúa como docente un solo profesor universitario en el área de marketing. Ello obliga, en estas circunstancias, desde las instituciones universitarias, en su caso, a la determinación de puntos fuertes o bien en una concentración de las áreas más fundamentales.

El catálogo de exigencias no considera las características específicas de cada uno de los sectores económicos. En sus partes - fundamentales, sin embargo, hace referencia a grandes sectores de la economía (áreas de los bienes de consumo, de los bienes de inversión, de las prestaciones de servicios).

5. El catálogo de exigencias elaborado por la Comisión de Expertos abarca además del estudio fundamental (fundamentos del marketing/ planteamientos de las ciencias del comportamiento) un estudio especializado o bien de profundización con 19 sectores:

- I. Selección de mercados y segmentación de mercados.
- II. Investigación de mercados y métodos cuantitativos.
- III. Política de Producto.
- IV. Política de canales de distribución.
- V. Ventas.
- VI. Logística de marketing.
- VII. Política de comunicación.

- VIII. Política de precios.
- IX. Financiación de las ventas.
- X. Organización del marketing.
- XI. Control del marketing.
- XII. Aspectos jurídicos del marketing.
- XIII. Marketing comercial.
- XIV. Marketing de los bienes de consumo.
- XV. Marketing de los bienes de inversión.
- XVI. Marketing de los servicios.
- XVII. Marketing internacional
- XVIII. Marketing de organizaciones no lucrativas.
- XIX. Marketing y conjunto económico.

Como estudio fundamental o básico se abarcan aquellas partes singulares del marketing que pueden ser impartidas dentro del marco de un estudio de 8 semestres para obtener la licenciatura en Economía de Empresa y que afecta a todos los estudiantes universitarios en estas materias. El estudio fundamental o básico en materia de marketing debe ofrecerse dentro del marco "de estudio básico" esto es, por regla general antes de terminar el primer ciclo de las Universidades. El área correspondiente al estudio especializado de profundización corresponde a programas que en cuanto a su contenido deben anclarse dentro del marco de un "estudio principal" (segundo ciclo). El contenido del estudio básico deberían configurarse en opinión de la Comisión de Expertos también como una parte de estudio de marketing obligatorio dentro del marco de los estudios de Ciencias Económicas que afectarían también a la formación de ingenieros, de ciencias naturales y de ciencias sociales.

6. A la hora de formular el catálogo de exigencias para un estudio de especialización o de profundización la Comisión de Expertos parte del hecho de que teniendo en cuenta la multiplicidad de las posibilidades de especialización en esta área con exigencias que el estudiante no puede cumplir dentro del período normal de estudio de profundizar en todos los sectores parciales ni tampoco las propias

Facultades de las universidades disponen de capacidad para poder ofrecer todas las áreas que corresponderían a una respuesta amplia y profunda del saber. Es por, ello por lo que se producen diferentes situaciones dentro del campo de estudio de especialización y de profundización en las diferentes instituciones universitarias. Se espera en la práctica económica el que pueda disponerse de licenciados con diferentes orientaciones de especialización (por ejemplo, para la dirección de productos, para la investigación de mercados y control).

7. La Comisión de expertos remite a la estrecha interdependencia existente entre las distintas áreas parciales del marketing en su relación con otras disciplinas de la Economía de la Empresa, especialmente de la Contabilidad de Costes, de la economía de fabricación y financiera, así como también con la planificación y organización empresarial. Aquí debe destacarse como característica de vital importancia todo lo que concierne a la contabilidad para el marketing que debe reflejarse adecuadamente en el estudio de marketing. Los datos de la contabilidad sirven para el diagnóstico, planificación y control de las decisiones. Los principios de una Contabilidad interna o externa constituyen el pensamiento económico empresarial básico y también de la actuación en el área de marketing. La Comisión de expertos es consciente de la necesidad de integrar las disciplinas parciales de la Economía de la Empresa y, por lo tanto, persigue el que se pueda lograr con el perfil de exigencias que se presenta una transparencia clara de las relaciones interdisciplinarias. Pero, sin embargo, considera como deseable el que también en otras áreas parciales de la Economía de la Empresa que, también, en parte tienen una estrecha interdependencia con el sector de marketing, aflore esto de forma más unívoca de lo que está sucediendo hasta ahora. La Comisión de Expertos se considera con capacidad legitimizada en base a los votos de todos los que la integran como representantes de la práctica económica.

8. El catálogo de exigencias debe servir, en primer lugar, a los profesores y a los alumnos y también a la práctica económica como instrumento de ayuda orientadora.

A los profesores universitarios les ofrece el catálogo referencias en cuanto a la amplitud y profundidad de la oferta de conocimientos ya existentes.

A los estudiantes el catálogo de exigencias les aporta una línea directriz sobre la función adecuada de su estudio.

La práctica económica recibe mediante este catálogo de exigencias referencias concretas en cuanto a la precisión o bien adaptación de la medida en que debe colocarse a la hora de elegir los colaboradores.

9. La Comisión de Expertos recomienda el que se establezcan en cada una de las Universidades puntos fuertes en la formación del estudio, así como también se logre una dotación personal de cada una de las Facultades y, al mismo tiempo, se incluya el marketing en las normas de exámenes y licenciatura. Mediante estas recomendaciones quiere la Comisión de Expertos reflejar que considera de mayor importancia la adquisición de conocimientos fundamentales, al menos en sectores parciales delimitados del marketing, más que una formación superficial en grandes áreas sobre el conjunto de la materia del marketing. Lo cual no significa, sin embargo, el que se conceda un voto para una renuncia a una fundamentación básica de marketing.

10. A la hora de establecer el catálogo de exigencias con respecto a cada una de las áreas fundamentales del marketing, la Comisión de Expertos se ha regido, en primer lugar, por las siguientes consideraciones: las diferentes áreas del marketing son en su mayor parte, interdependientes; y esto se refleja especialmente en la aplicación de los instrumentos del marketing. A este contenido es al que se remiten los diferentes catálogos de exigencias en concreto.

Estudio Básico o Fundamental

(Fundamentos de Marketing/Planteamientos de Ciencias del Comportamiento).

El estudio básico fundamental de marketing debe facilitar a todos los estudiantes de Ciencias Económicas una visión muy clara de las cuestiones más importantes del marketing. Una tal visión global

es irrenunciable en los momentos actuales dentro del marco de una formación científico-económica suficientemente cercana a la praxis. A la hora de transmitir los conocimientos fundamentales del marketing debe considerarse con especial importancia aquellos aspectos del marketing que afectan al mismo como concepción de dirección de las organizaciones. Al mismo tiempo tiene que considerarse que una tal concepción directiva es también en principio relevante para aquellas instituciones no lucrativas.

En base de la existencia limitada de número de horas docentes el punto fuerte debe centrarse en el estudio básico de marketing en lo que se refiere al marketing de ventas. Sin embargo, debe también reflejarse en la temática de estos programas las referencias a los procesos de intercambio en los mercados como a las perspectivas de un marketing de aprovisionamiento aunque ello fuera de manera reducida. La enseñanza del marketing ni puede renunciar a la integración de las ciencias del comportamiento ni tampoco en cuanto a la consideración de las referencias del entorno que van más allá de aquellas referencias inmediatas del mercado.

Estudio Especializado o bien de Profundización.

I. Selección de Mercados o Segmentación del Mercado.

El perfil de exigencias no sólo considera la importancia básica de la selección de los mercados y la segmentación de los mismos para la configuración de las estrategias de marketing, sino que también la necesidad de una identificación adecuada de los segmentos de mercado con el fin de que se orienten a los mismos la combinación del instrumental del marketing. A este respecto debe también remitirse en cuanto a las estrechas vinculaciones de la investigación de mercados.

II. Investigación de Mercados y Métodos Cuantitativos.

Esta área se fundamenta en la necesidad de transferir una visión amplia sobre los métodos de la investigación empírica, económica y social como se vienen aplicando en la práctica de la investigación

de mercados. El perfil de exigencias remite, además, a una serie de posibilidades de complementaridad que se encuentran en una estrecha y valiosa interdependencia entre cada uno de los sectores parciales de la investigación de mercados. Pudieran ofrecerse con una adecuada acción configuradora de la investigación y de la enseñanza en cada una de las Universidades como un estudio especializado.

III. Política de Productos.

Una posición clave en el instrumentario de la política de ventas - juega la política de productos y de la programación de productos.- Constituye en la mayoría de los casos el punto de partida para la planificación de un marketing-Mix orientado a objetivos concretos. Al mismo tiempo la política de productos plantea las estrechas relaciones con la planificación estratégica de la empresa. Las decisiones de política de productos inciden en gran medida en el éxito o fracaso de la actividad empresarial, sobre todo, la planificación y realización de las innovaciones del producto poseen una gran importancia en un entorno dinámico.

IV. Política de los Canales de Ventas.

La política de los canales de ventas o estructuras de comercialización debe considerar tanto aspectos singulares como al conjunto económico, así como las características peculiares de cada institución. Partiendo de los objetivos de una política de distribución existen una serie de criterios para la elección de los denominados canales de comercialización, así como en cuanto a las posibilidades de asegurar su realización fáctica y jurídica como centro de la formación universitaria. Con lo que se acentúan las posibilidades de decisión en la política de distribución, incluyendo la contraposición de intereses que pudiera existir entre los participantes y las relaciones de conflictos sin cooperación entre los diferentes canales de ventas. Con el fin de plantear este contenido y poder discutir planteamientos para su solución constituye el análisis de las estructuras de distribución la parte fundamental. Con ello a lo que se remite es a la estrecha interdependencia entre la política de los canales de distribución con la logística de marketing y las ventas.

V. Ventas.

La venta personal constituye en muchas empresas, en amplios sectores de la economía, uno de los instrumentos de marketing más importantes, frecuentemente el más importante. Esta importancia no se aprecia en los libros de texto de marketing. En la formación de los estudiantes faltan frecuentemente ideas sobre las exigencias y oportunidades de una actividad profesional de ventas. Las directrices prevén, - consiguientemente, en la formación que destaque la importancia de - las ventas y trate los problemas de la organización y dirección de las ventas. En especial tiene que centrarse en las características específicas de los sectores de inversión y servicios, así como también en el marketing internacional.

VI. Logística de Marketing.

La dimensión logística de la distribución incluye los problemas de almacenamiento y transporte. Las funciones determinan la calidad de los servicios de ventas. La logística del marketing constituye un - instrumento importante en la política de ventas que ocasiona nota- - bles costes. La búsqueda de eficiencia converge de forma muy espe- - cial en el análisis de los sistemas de información logística.

VII. Política de Comunicación.

Partiéndolo de los fundamentos de los procesos de comunicación así - como también de las diferentes formas y medios de la comunicación - del mercado se tienen que estudiar dentro del marco de la política de comunicación en especial las diferentes posibilidades de configu - ración de la comunicación no personal. Aquí se trata de contribuir a los planteamientos de la medición del resultado publicitario. Esta - área se complementa mediante el tratamiento de las características institucionales de la publicidad y la importancia social de la pu - blicidad. A la vista de la importancia que posee esta área en la - práctica se trataría también de lograr una transmisión del conoci - miento sobre los problemas fundamentales del fomento de las ventas así como de las relaciones públicas.

VIII. Política de Precios.

La multiplicidad de las posibilidades de acción en materia de política de precios hace necesario que el estudiante, dentro del marco de un estudio especializado, pueda disponer de una amplia visión de esta problemática. Se debe acentuar en este campo, sobre todo, lo que afecta a los instrumentos estratégicos y tácticos de la política de precios, así como de sus límites en mercados de varias fases que tropiezan con las restricciones tanto internas como externas de la empresa (en parte por consideraciones legales). Pero es que además se necesita disponer de una visión amplia de los diferentes planteamientos existentes para la inclusión de los fundamentos de planificación para la política de precios. A este respecto se considera de forma especial las posibilidades para determinar las funciones de reacción del mercado, así como también las posibilidades de realización de test de precios. En el tratamiento de la política de ofertas especiales se tiene que remitir necesariamente a las estrechas interdependencias con las ventas o bien con el fomento de ventas.

IX. Financiación de Ventas.

Dentro del ámbito de un estudio de profundización en materia de marketing la "financiación de ventas" debe tratarse especialmente en cuanto a las formas especiales de financiación, por ejemplo, la refinanciación en los sectores de ventas a través de los procedimientos de Factoring y Forfaitierung. Un amplio campo debe dedicarse al Leasing como una de las formas nuevas y más importantes de la financiación de ventas, especialmente por lo que afecta a los bienes de inversión. A la vista del incremento de las interdependencias de la economía mundial de la propia economía alemana debe profundizarse más en lo que concierne al área de la financiación de las exportaciones y a los seguros de exportación dentro del esquema de estudio. Debe perseguirse también la estrecha vinculación con la disciplina de "Marketing Internacional".

X. Organización del Marketing.

Entre las condiciones necesarias de la actividad del marketing de la empresa debe considerarse la disposición de una organización eficiente del sector de marketing. Ahora bien, la organización del marketing

no puede verse separada del conjunto de la organización de la empresa. El estudio de profundización debe, por consiguiente, reflejar, además de la introducción en las posibilidades de la estructura de la organización del marketing como tal componente de estudio también los referentes a una integración del marketing en la organización empresarial. Además debe considerarse la necesidad de transmitir al estudiante los conocimientos que afectan a la organización de funciones singulares del marketing (investigación de mercados, planificación de marketing, comunicación y ventas), así como de los complejos procesos del marketing, especialmente en relación con el marketing de productos).

XI. Control del Marketing.

Los controles de resultados son una ayuda orientativa importante para la dirección del marketing. Dentro del marco de los sistemas de información del marketing deben reunirse los análisis previstos-estado real, las desviaciones que descansan en parte en las informaciones de la investigación de mercados y en los datos que corresponden a la contabilidad empresarial. El estudio de profundización debe profundizar en las diferentes fuentes de datos, así como también en los objetivos del marketing como fundamentos del control de resultados.

Básicamente se deben de tratar tres dimensiones en cuanto se refieren al control del marketing:

- Cálculo económico sobre la segmentación de ventas por productos, grupos de clientes, áreas de ventas, canales de distribución,
- Control de los resultados en cada una de las medidas de política de ventas,
- Control de los resultados en relación con las unidades organizativas especiales del área de marketing (por ejemplo, las que puedan considerarse como centros de beneficios).

El control de marketing incluye los controles de los resultados pero como función de dirección empresarial tiene una configuración mucho más amplia (coordinación de la logística de información, planificación y control).

XII. Aspectos jurídicos del marketing.

Los aspectos jurídicos del marketing se tienen que profundizar, en primer lugar, por lo que afecta a las leyes contra la competencia ilícita y las leyes contra las limitaciones de la competencia. Por lo que se refiere a la actual configuración deben considerarse además otros aspectos jurídicos que se refieren a la protección del medio ambiente, a la protección de datos y a la responsabilidad del producto. Como instrumento específico de marketing deben también tratarse todos los problemas concernientes a las garantías y garantías de las prestaciones. Un papel especial juega a este respecto toda la normativa de las leyes europeas y el derecho de economía exterior y las consecuencias jurídicas que se derivan de los acuerdos comerciales.

XIII. Marketing del área Comercial.

Dentro del estudio de profundización el "marketing del área comercial" significa que el estudiante debe disponer de unos conocimientos adecuados sobre la situación actual y desarrollo de las múltiples empresas en el área de comercio.

Además de estos conocimientos de las empresas comerciales se deben aclarar los aspectos fundamentales en el sentido de una empresa comercial, debiendo dedicarse especial consideración a los problemas de aprovisionamiento y ventas como punto central, pero en ninguno de los casos diferenciados de los otros procesos empresariales característicos de estas unidades. El objetivo de la formación es, sobre todo, el disponer de una visión en la política de ventas de los diferentes tipos de empresas comerciales y, al mismo tiempo, de tener capacidad de análisis de los problemas que surgen bajo las perspectivas estratégicas y operativas.

XIV. Marketing de los bienes de consumo.

Dentro del estudio de especialización por lo que afecta al marketing de los bienes de consumo el estudiante debería ser introducido para conseguir una visión suficiente sobre los distintos planteamientos estratégicos en la capacitación del marketing para la introducción de nuevos bienes de consumo o de los bienes de consu-

mo existentes. Lo cual exige que el estudiante tenga capacidad de disposición de fundamentos de una planificación especial del marketing de los bienes de consumo. La clasificación de los planteamientos técnicos para la venta de los bienes de consumo introducidos sigue a la fase del ciclo de vida del producto. El desarrollo de estrategias de nuevos productos se refiere también a fases específicas dentro del proceso de innovación. El área parcial "marketing de bienes de consumo" tiene que ser complementada mediante los planteamientos correspondientes al sector específico (por ejemplo, como protección de consumidores, responsabilidad de producto, etc...).

XV. Marketing de los bienes de inversión.

El sector de los bienes de inversión tiene cada vez mayor importancia en las economías industriales y también como consecuencia de modificaciones en los mercados de ventas. Este contenido tiene que reflejarse en la oferta universitaria de marketing.

En la descripción del área de estudio de los bienes de inversión deben considerarse especialmente aquellas características específicas del sector del marketing. Se supone ya la existencia de conocimientos generales de las funciones del marketing.

Una profundización en el área de estudio del marketing de los bienes de inversión exige además un complemento por los planteamientos referentes al marketing nacional e internacional, así como con los problemas genéricos del derecho contractual internacional.

XVI. Marketing de servicios.

En el estudio de profundización del marketing de servicios el estudiante debe disponer de conocimientos suficientes sobre las características del bien "servicios" en referencia con el mismo así como también con referencia a su constelación de oferta y demanda. A este respecto tienen que aclararse tanto los hechos de economía empresarial como también los de economía general. En el punto central deben situarse aquellas empresas cuya actividad predominantemente o de forma exclusiva se configuran en la creación y venta de

servicios. En aquellas empresas que fabrican bienes pero que, al mismo tiempo, se fabrican servicios deben de considerarse de forma complementaria.

Un segundo aspecto fundamental en la formación consiste en el estudio de la acción de ventas de servicios considerando todos los instrumentos aplicables a la política de ventas. La diversidad de todos los hechos que aparecen bajo el concepto superior de servicios lleva implícito el peligro de que se puedan perder una gran cantidad de características específicas o bien que se elija un elevado grado de abstracción que lleva implícito el tratamiento sumario de los fenómenos. Este peligro debe contrarrestarse de manera que en una tercera fase de la formación se pueda realizar una mayor profundización y concretización en base de sectores parciales de servicios adecuadamente seleccionados.

XVII. Marketing Internacional.

El marketing internacional debe considerar su importancia como disciplina de profundización. Se parte aquí especialmente de los diferentes tipos de actividad en el exterior partiendo de los negocios clásicos de importación y exportación, de las inversiones directas hasta las formas especiales como, por ejemplo, los negocios de compensación o los negocios de Barter.

El marketing internacional se tiene que concebir con una estrecha vinculación con otras áreas del marketing y especialmente deben analizarse en esta área dentro de una orientación de las estrategias típicas internacionales, así como de las exigencias específicas de la distribución internacional y logística. Para poder implementar las estrategias de marketing internacional se deben analizar las características específicas del instrumental de marketing, por ejemplo, en cuanto a la publicidad internacional o a la política de productos internacionales. Un papel especial en el marketing internacional juega la consideración de las condiciones de su marco (aquí, especialmente, las que se refieren al entorno político, social y cultural).

XVIII. Marketing de Organizaciones no lucrativas.

La consideración del área del estudio del "marketing de organizaciones no lucrativas" debe basarse en dos consideraciones: en la investigación se aprecia desde hace algunos años una tendencia a ampliar el concepto que tiene en cuanto a su contenido. En este sentido se trata de ver en el concepto de marketing un tipo de técnica social que puede encontrar utilización allí donde se producen procesos de intercambio. En la praxis es perceptible que muchas organizaciones no lucrativas utilizan instrumentos determinados del marketing (especialmente en política de comunicación e "investigación" de mercados) y que existe una amplia necesidad de personal que domine estas técnicas bajo las condiciones de aplicaciones específicas que afectan a las organizaciones no lucrativas.

XIX. Marketing y Economía.

A pesar de que las consecuencias económicas globales y societarias generales del marketing se tratan en diferentes áreas se recomienda entrar en el contenido especial de un área propia y cerrada. Aquí se trataría fundamentalmente de reflejar las consecuencias económicas globales y sociales del marketing comercial (especialmente de las innovaciones) así como las vinculaciones entre marketing y política de consumidores.

11. Las decisiones del marketing se deben asumir como decisiones estratégicas, esto es, exigen constantemente la consideración de conocimientos de economía empresarial generales dentro de las diferentes fases del proceso de decisión la capacidad para pensar en interdependencia en la integración de los distintos elementos que constituyen la estrategia de marketing. Lo cual significa para la configuración del estudio sólo una transmisión de conocimientos referidos a problemas específicos, sino también una introducción a su implementación o traducción. En esta medida solamente tienen validez las formas clásicas de la transmisión de conocimientos en el marketing (por ejemplo, clases magistrales, seminarios y ejercicios prácticos) con algunas limitaciones. La Comisión de Exper-

tos considera, por lo tanto, como necesario, el poder remitir a otras formas de transmisión de conocimientos ya verificadas en cuanto a la implementación del saber en actuaciones prácticas - que recomienda su utilización.

A este respecto se refieren entre otras las siguientes:

- Referencia a casos reales (por ejemplo, los estudios de casos).
- Referencia al trabajo con instrumentos de ayuda técnica (por ejemplo computadores),
- Referencia al trabajo en equipo.

Además la Comisión de Expertos recomienda a los estudiantes:

- El desarrollo de una comprensión técnica.
- La utilización de las posibilidades para la realización de un trabajo obligatorio-práctico que suele acompañar al período de estudio o en otras actividades prácticas referidas también al estudio a realizar

con el objetivo de poder profundizar en una orientación práctica en el período de estudio.

Esto tiene sobre todo validez allí donde las Universidades no pueden disponer en la forma adecuada de una oferta regular de las formas de transmisión de conocimientos mencionadas.

12. Catálogo de Exigencias (Pérfil de Exigencias).

<p>Estudio Fundamental o Básico Fundamentos del Marketing/ Planteamientos de Ciencias del Comportamiento</p>	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos de intercambio dentro del marco del marketing (Objetos de intercambio, oferentes, demandantes, mercados, estructuras de mercados y comportamientos de mercados). 2. Referencia al entorno del marketing. 3. Concepciones del marketing (marketing de organizaciones lucrativas y no lucrativas; diferencias en cuanto a la venta de bienes y servicios). 4. Decisiones de marketing y sus determinantes (determinantes individuales, sociales, organizativas, - especialmente los que se refiere a los determinantes individuales y sociales en los planteamientos de las ciencias del comportamiento). 5. Objetivos del marketing y estrategia del marketing (entre otras la segmentación de mercados, diversificación, internalización). 6. Informaciones de marketing (informaciones internas y externas). 7. Instrumentos de marketing (Política de productos y política de programas, política de precios y política de condiciones, política de comunicación, política de distribución, financiación de ventas, marketing-Mix). 8. Control de marketing. 9. Organización del marketing. 10. Fundamentos jurídicos del marketing (derecho de competencias y derecho contractual). 	
<p>Estudio Especializado o bien de Profundización</p>	
<p>I. Selección de mercados y segmentación de mercados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección de las áreas del mercado. 2. Segmentación del mercado como estrategia de marketing. 3. Identificación de los segmentos del mercado por características demográficas y psicológicas (estilo de vida, posicionamientos), según países y regiones así como según la estructura de los consumidores (privados, industriales, públicos)

II. Investigación de
mercados y métodos
Cuantitativos

1. Decisiones de investigación de Mercado (decisiones sobre necesidades de información, logística de información y presupuesto de información).
2. Sistemas de información de marketing (organización de datos, modelos y bancos de métodos, técnicas disponibles).
3. Investigación primaria y secundaria (investigación primaria experimental y no experimental, investigación secundaria en cuanto a los datos de fuentes externas e internas de la empresa).
4. Construcción del proyecto e implementación de la investigación de mercado (responsables, fuentes y duración del proyecto, encuestas, realización de las encuestas y análisis, interpretación de resultados e informes).
5. Planificación e implementación de las encuestas (lugar de la encuesta, duración de la encuesta, volumen de la encuestas, dirección de la encuesta, estudios previos, estudios principales, procedimientos de control, formación del personal de la encuesta).
6. Elección de las pruebas de muestreo (plan de elección, elección causal o al azar, errores en las pruebas de muestreo).
7. Fundamentos de la comprobación de hipótesis (test estadísticos de las hipótesis sobre la distribución de características en el conjunto básico).
8. Métodos de las encuestas (encuestas personales, escritas y telefónicas, construcción del cuestionario, test psicológico).
9. Métodos de observación (observación participativa y no participativa).
10. Encuestas en paneles (Paneles de economías domésticas, paneles de comercio, paneles de utilidad, paneles de consumidores).
11. Construcción y valoración de los experimentos de mercado (fundamentos de los experimentos, formas de la construcción de experimentos, experimentos integrales).
12. Test de mercados (test de campo, test de laboratorios).

13. Fundamentos de la reducción de datos (elaboración de datos, magnitudes de medidas, sistemas de ratios, métodos multivariantes: análisis de factores y Cluster).
14. Medición de posicionamientos y de imagen (mediciones de posicionamiento unidimensionales y multidimensionales, determinación de las posiciones del mercado).
15. Fundamentos de los pronósticos de la demanda (métodos de pronóstico cuantitativos y cualitativos, métodos de extrapolación, modelos estructurales micro y macro analíticos).

Posibilidades de complementación:

1. Teorías de medición (niveles de escalas, validación, etc...)
2. Teorías de muestreos (elección de azar ilimitado, procedimientos de selección, procedimientos de muestreo segmentados, procedimientos de selección en varias fases).
3. Métodos multivariantes y análisis de datos (análisis factorial y de Cluster, análisis de regresión, análisis de varianzas, análisis de discriminantes, etc...)
4. Métodos de análisis causales (análisis de sendas, análisis de equilibrios estructurales).
5. Métodos de escalas (escalas unidimensionales y multidimensionales).
6. Procedimientos psicométricos y sociométricos (introducción en la sociología y psicología experimental).
7. Procedimientos de pronósticos más abstractos (funciones de crecimiento).
8. Análisis Fourier, análisis espectral, filtros de adaptación.
9. Utilización de los métodos de Investigación Operativa (teoría de la decisión, planificación, técnicas de redes, análisis de riesgo, análisis Bayesiano).
10. Simulación de mercados (simulación en computador de los procesos de mercados).

	<ol style="list-style-type: none"> 11. Características especiales de la investigación de mercado de los bienes de inversión (tipos de bienes de inversión, métodos de pronóstico para los bienes de consumo y de uso, búsqueda de decisiones racionales en las compras, búsqueda de información sobre las decisiones en los procesos de decisión, en las compras industriales, encuestas primarias). 12. Problemas en la delimitación de los aspectos fundamentales de investigar, elección de las personas objetivo). 13. Características objetivas de la investigación del mercado de compras (mercado de compras normal y causal tanto por parte de la oferta como de la demanda, así como del entorno económico, segmentación de mercados, comportamiento de oferentes, pronósticos cuantitativos de precios, pronósticos tecnológicos). 14. Características de la investigación de mercados extranjeros. <ol style="list-style-type: none"> 14.1. Segmentación de mercados regionales (países industrializados Occidentales, países de comercio de estado, países en vías de desarrollo, países umbrales de desarrollo industrial). 14.2. Análisis del riesgo (formas estatales, estructura económica, endeudamiento extranjero, tasas de inflación). 14.3. Situación del desarrollo industrial (instalaciones de importación, importaciones de componentes, participación de la fabricación propia, inversiones directas, exportaciones, transferencias de beneficios). 14.4. Características emocionales, religiosas, culturales, tabus (por ejemplo, la publicidad).
<p>III. Política de Productos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Areas de problema de la política de productos y programa de productos. 2. Configuración de productos (atendiendo al diseño del producto, standarización, normativización). 3. Estrategía de producto y política de programa de producto. 4. Análisis del producto y ramas de productos (métodos del análisis de los ciclos de vida del producto, análisis de la estructura del programa y análisis de valor). 5. Innovación y variación de los productos (determinación de los problemas, búsqueda de ideas, valoración y selección de las ideas, investigación y desarrollo del producto, test de laboratorio y de mercado, series pilotos, producción en el mercado). 6. Planificación del catálogo del producto y vinculación de productos incluyendo la eliminación de productos y ofertas especiales.

	<ol style="list-style-type: none"> 7. Construcción de la organización y desarrollo de la misma en cuanto a los que se refiere a la política de productos incluyendo la dirección de productos y técnica de redes en la política de producto. 8. Cómo asegurar la calidad, el sello de calidad, los test de mercancías neutras. 9. Documentación del producto. 10. Servicios referidos al producto (servicios post-venta y anteriores a las ventas). 11. Marcas y embalajes. 12. Licencias, desarrollo propio y ajeno.
IV. Política de los canales de distribución	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamentos conceptuales y delimitación: distribución en el sentido de decisiones de canales de ventas, canales de ventas. 2. Distribución desde la perspectiva singular y desde la perspectiva del conjunto económico. 3. Relación de las distintas formas de distribución informativa (medios de ventas, instrumentos de ventas); distribución en uno o varios canales. 4. Instituciones de distribución o bien de tráfico mercantil (bolsas, ferias, exposiciones, subastas). 5. Factores determinantes para la elección de la distribución, modelos para las decisiones de distribución. 6. Objetivos de la política de distribución. 7. Conflictos y cooperación en los canales de ventas (productores /comerciantes; comerciantes/comerciantes; comerciantes/consumidores). 8. Posibilidades y límites de las vinculaciones de distribución incluyendo los aspectos jurídicos. 9. Dirección y motivación de los órganos de distribución. 10. Consideración de los costes de distribución en el sentido más amplio (consideraciones desde la perspectiva de la empresa singular y conjunto económico).
V. Ventas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización de ventas <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Organización de ventas centralizada y descentralizada. 1.2. Organización de ventas referente a zonas, a clientes y a productos. 1.3. Organización de ventas internacional. 1.4. Ventas personales en la organización empresarial. 1.5. La alternativa viajeros o representantes. 1.6. Dimensiones del personal de ventas.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Ventas personales <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Ventas personales en el marketing-Mix. 2.2. Psicología de ventas. 2.3. Características específicas en el sector de inversiones y de servicios. 3. Dirección de las ventas personales <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Reclutamiento y formación. 3.2. Remuneración y motivación (incluyendo medidas de fomento) 3.3. Planificación de visitas y de rutas. 3.4. Sistemas de información. 3.5. Contabilidad de costes de las ventas. 3.6. Sistemas de planificación con el apoyo de los computadores.
VI. Logística de Marketing.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Problemas fundamentales de la logística de marketing. 2. Problemas de puntos de almacenamiento <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Funciones de los almacenes de distribución. 2.2. Dimensiones, localización, tipo y número de los almacenes de distribución. 2.3. Formas y técnicas empresariales así como la organización de los almacenes de distribución. 3. Mantenimiento de almacenes (componentes y determinantes de las existencias de almacenes, disposición de los almacenes). 4. Valoración de almacenes. 5. Problemas y solución a los problemas de transportes. 6. Embalajes. 7. Desarrollo de pedidos y suministros. 8. Sistemas de información logística. 9. Cooperación en la logística de marketing.
VII. Política de Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos de comunicación y fundamentos de las ciencias del comportamiento. 2. Formas y medios de la comunicación de mercado (publicidad, fomento de ventas, relaciones públicas, aspectos de comunicación de personal de ventas). 3. Contenido de las decisiones dentro del marco de la publicidad de ventas (objetivos publicitarios, grupo objetivo de la publicidad, objeto de la publicidad, presupuesto de la publicidad, selección de los responsables de la publicidad, configuración de los medios publicitarios, calendario de la publicidad). 4. Medición del resultado de la publicidad (control y pronóstico de la publicidad). 5. Instituciones de la Economía publicitaria.

	<ol style="list-style-type: none"> 6. Problemas especiales del fomento de ventas. 7. Problemas especiales de las relaciones públicas. 8. Nuevos medios. 9. Aspectos sociales de la publicidad/crítica a la publicidad.
VIII. Política de precios.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelos de la configuración de precios en los mercados de varias fases. 2. Incidencia de los precios, conocimientos de los precios, concienciación de precios, umbrales de precios (efectos Snob, etc...) 3. Cálculo de precios en una Contabilidad de Costes totales y de costes parciales, límites inferiores de precios, precios superiores, cálculo de compensaciones, cálculo de precios en estrangulamiento, en situaciones de sumisión, en pedidos públicos. 4. Estrategias de precios y ciclos de vida, para líneas de productos, en incertidumbre en el Marketing-Mix. 5. Descuentos, bonificaciones, condiciones de suministros, como asegurar los riesgos de moneda e inflación. 6. Funciones de reacción en el mercado econométricas, , test de precios. 7. Vinculaciones de precios, recompensas, regulación legal de los acuerdos de precios, descuentos, bonificaciones, complementos acciones especiales de precios, precios administrados.
IX. Financiación de Ventas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financiación - refinanciación, financiación mixta (formas especiales de refinanciación: Factoring, Forfaitierung). 2. Leasing. 3. Financiación de los bienes de consumo (créditos de consumidores, pagos a plazos y bancos de pagos a plazos, bancos de créditos a clientes, descuentos créditos de suministrador). 4. Financiación de las exportaciones y seguro de crédito a la exportación. 5. Tipos de interés como instrumento de marketing (tipos de financiación, tipos de interés de la financiación, cálculo efectivo)

X. Organización
del Marketing

1. Marketing como problema de organización.
 - 1.1. Concepto y problemas centrales de la organización del marketing.
 - 1.2. Métodos de la organización del marketing.
 - 1.3. Estructuración de la organización del Marketing.
2. Integración organizativa del marketing en la organización empresarial.
 - 2.1 De la organización de la empresa orientada a la producción a una organización de la empresa orientada a las ventas.
 - 2.2 Organización del marketing con una integración parcial.
 - 2.3. Organización del marketing plenamente integrado.
 - 2.4 Problemas de organización de la orientación del marketing en la empresa (problemática de la implementación).
3. Organización del área de marketing
 - 3.1. Organización del marketing orientado a la función.
 - 3.2. Organización del marketing orientado al área de actividad.
 - 3.3. Organización del marketing orientado al producto
 - 3.31. Concepto del management del producto.
 - 3.32. Integración organizativa del management del producto.
 - 3.33. Importancia del management de producto en la praxis.
 - 3.34. Eficacia de las prestaciones y exigencias de adaptación en el concepto de dirección del producto.
 - 3.4. Organización del marketing orientado a los clientes.
 - 3.41. Key-Management-Account.
 - 3.42. Management de mercado.
 - 3.43. Eficiencia del concepto de marketing orientado a los clientes.
4. Organización de las funciones de marketing.
 - 4.1. Organización de la investigación de marketing.
 - 4.2. Organización de la planificación del marketing.
 - 4.3. Organización de la comunicación.
 - 4.4. Organización de la distribución.
5. Organización de los proyectos de marketing complejos.
 - 5.1. Apoyo al desarrollo de los nuevos productos
 - 5.11. Departamento de nuevos productos.
 - 5.12. Comité de nuevos productos.
 - 5.13. Organización de proyectos de nuevos productos.
 - 5.2. Apoyo a los proyectos de reorganización del marketing.

	<p>5.21. Problemas de la reorganización del marketing</p> <p>5.22. Evolución planificada de la dirección del marketing.</p> <p>6. Dirección de la organización del marketing (Profit Center, etc...)</p>
XI. Control del Marketing.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos del marketing, datos de la contabilidad y datos de la investigación de mercados como fundamentos necesarios. 2. Técnicas de los cálculos de segmentación de ventas (control de resultados por productos /grupos de productos, clientes/grupos de clientes, etc...). 3. En cuanto a la problemática de control de resultados de las medidas de política de ventas. 4. Auditoria de marketing. 5. Control de marketing.
XII. Aspectos legales del Marketing.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho de competencia. 2. Protección del entorno. 3. Protección de datos. 4. Garantías y garantías de las prestaciones. 5. Acuerdos comerciales. 6. Derechos de precios en los pedidos.
XIII. Marketing de las empresas comerciales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamentos conceptuales (actividad comercial, funciones comerciales, instituciones comerciales). 2. Profundización en los planteamientos de la tipología empresarial "dinámica de las formas empresariales". 3. Decisiones de localización del comercio. 4. Cuestiones referentes a la organización de su configuración en los diferentes tipos empresariales del comercio. 5. Características de la investigación de mercados en las empresas comerciales. 6. Sistemas de información de marketing en el comercio. 7. Política de aprovisionamiento, almacenamiento y transporte. 8. Política de catálogo de productos (selección de los productos, dispersión de los catálogos, saneamiento del catálogo). 10. Problemas de la publicidad (publicidad del comercio en cuanto a los demandantes, publicidad de los productores entre los consumidores, publicidad de los productores entre el comercio).

	<ol style="list-style-type: none"> 11. Fomento de las ventas en el comercio. 12. Cuestiones de política de personal en las empresas comerciales. 13. Control de marketing en las empresas comerciales. 14. Dirección y control de las empresas comerciales. 15. Financiación de las empresas comerciales. 16. Problemas jurídicos de competencia en el comercio, incluyendo el problema de los horarios comerciales.
<p>XIV. Marketing de bienes de consumo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamento del marketing de los bienes de consumo <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Concepto de bienes de consumo; tipos de bienes de consumo. 1.2. Características del mercado de bienes de consumo (demanda, oferta, consideración de intermediarios). 1.3. Fundamentos del comportamiento de compras de los bienes de consumo (procesos de decisión de compras de los consumidores). 1.4. Instrumentos de política de ventas en el área de bienes de consumo. 1.5. Marketing vertical en los mercados de bienes de consumo. 2. Fundamentos de la planificación. <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Ciclo de vida del producto. 2.2. Posicionamiento de los productos. 2.3. Determinación de las lagunas de mercados. 2.4. Segmentación de los mercados (Determinación de los grupos de referencia). 2.5. Análisis de las vinculaciones de las demandas. 3. Marketing de bienes de consumo producidos ya en el mercado. <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Estrategia de los mercados en crecimiento (estrategias de expansión, penetración y aseguramiento diversificados). 3.2. Estrategias de mercados saturados (estrategias diferenciadoras). 3.3. Estrategias de mercados en retroceso (estrategias de reducción). 3.4. Estrategias de eliminación. 4. Marketing de nuevos bienes de consumo (estrategias de innovación y diversificación). <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Consecución de ideas y valoración de nuevos bienes de consumo. 4.2. Análisis de economicidad. 4.3. Planificación de introducción de nuevos productos. 4.4. Marketing-Mix en la fase de introducción.

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Variaciones de productos y estrategias de relanzamiento. 6. Política de servicio al cliente de los bienes de consumo. 7. Aspectos socio-económicos del marketing de bienes de consumo. <ol style="list-style-type: none"> 7.1. Política del consumidor. 7.2. Responsabilización del producto. 7.3. Marketing y entorno.
<p>XV. Marketing de bienes de inversión.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concepto del bien de inversión y tipos de bienes de inversión. 2. Características de los mercados de los bienes de inversión (comportamiento de compra y venta, dimensiones internacional, coaliciones de oferentes, demandantes organizados, terceras instituciones). 3. El espectro de los planteamientos conceptuales en cuanto al marketing de los bienes de inversión (especialmente: planteamientos de interacción organizativa para las situaciones de nuevas compras o compras de rutina). 4. Adquisición de bienes de inversión (criterios de decisión, opiniones de decisión, fases de decisión de compras, modelos del sistema del comportamiento de compras). 5. Selección de mercados, segmentación de mercados, selección de concursos y de pedidos en los bienes de inversión. 6. Investigación de mercado de los bienes de inversión. 7. Condiciones básicas de la política de programas (estandarización o individualización, venta de componentes o de instalaciones; fabricación propia, fabricación ajena o fabricación cooperativa). 8. Instrumentario de política de ventas de los bienes de inversión. <ol style="list-style-type: none"> 8.1. Política de localización. 8.2. Política de productos y de servicios (especialmente por lo que se refiere a los servicios de ventas y previos a las ventas, consultoría, ingeniería futura). 8.3. Política de retribuciones (en especial la determinación de los precios de ventas, negociaciones de precios, tipos de acuerdos de precios, formas de las retribuciones de los servicios, especialmente en negocios de compensación y contraprestación). 8.4. Política de financiación (financiación de proyectos especiales, como asegurar los riesgos financieros y de las divisas).

	<p>8.5. Política de canales de distribución, logística de distribución y servicio exterior.</p> <p>8.6. Publicidad y relaciones públicas, fomento de las ventas, ferias y exposiciones.</p> <p>9. Estrategias y tácticas de negociación.</p> <p>10. Management de proyectos (especialmente planificación, organización y control).</p> <p>11. Configuración de los contratos compras y ventas, contratos consorciales, contratos de servicios.</p> <p>Posibilidades de complementación</p> <p>1. Licencias, transferencia de tecnología.</p> <p>2. Capital, mercados extranjeros.</p> <p>3. Ciclo de vida de los productos, procesos de difusión y planificación de la innovación en el área de bienes de inversión.</p>
<p>XVI. Marketing de las Empresas de Servicios</p>	<p>1. Profundización en los procesos conceptuales especialmente en la problemática de su delimitación.</p> <p>2. Características específicas de los productos y sus consecuencias en las áreas de ventas.</p> <p>3. Encuadre de los servicios en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La empresa. - La economía. <p>4. El marco jurídico de las diferentes áreas de prestaciones de servicios.</p> <p>5. Comportamiento de compras en las áreas de servicios.</p> <p>6. Problemas de la segmentación de mercados en las áreas de servicios.</p> <p>7. Política de prestaciones incluyendo la política de catálogos, vinculaciones de las prestaciones con las prestaciones de los productos de servicios, desarrollo de nuevas prestaciones, aseguramiento de la calidad.</p> <p>8. Marcas de las prestaciones de servicios.</p> <p>9. Prestaciones de servicios, prestaciones adicionales y/o como portadores independientes.</p> <p>10. Cálculo de la política de precios y bienes de servicios.</p> <p>11. La distribución de las prestaciones de servicios (canales de ventas y logística).</p> <p>12. Problemas de prestaciones en las comunicaciones.</p> <p>13. Características especiales de la fiscalidad de las ventas en las prestaciones de servicios.</p>

	<p>14. Profundización y concretización en base de los distintos sectores especializados de prestaciones de servicios (por ejemplo, bancos, seguros, empresas de transportes, agencias de publicidad, empresas de asesoramiento, empresas turísticas, entre otras</p>
<p>XVII. Marketing Internacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipos de actividades en el extranjero <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Inversiones directas. 1.2. Negocios de importaciones y exportaciones. 1.3. Actividades en grandes instalaciones. 1.4. Prestaciones de servicios internacionales. 1.5. Formas especiales: compensaciones, negocios Barter, Licencias, etc... 2. Estrategias del Marketing internacional <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Selección de mercados y segmentación. 2.2. Segmentación del marketing internacional. 2.3. Estrategias centralizadas y descentralizadas. 2.4. Estrategias de empresas multinacionales. 3. Características del instrumental en el marketing internacional <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Realización de contratos y cierres de los mismos. 3.2. Política de precios. 3.3. Política de marcas y productos. 3.4. Financiación. 3.5. Publicidad y comunicación. 3.6. Distribución y logística. 3.7. Investigación de mercados. 4. Organización y control en las actividades en el extranjero. 5. Condiciones marco del marketing internacional <ol style="list-style-type: none"> 5.1. Política económica y mercantil. 5.2. Condiciones jurídicas: derecho del comercio exterior incluyendo el Derecho Europeo, Derecho Fiscal exterior. 5.3. Condiciones del entorno político, social y cultural.
<p>XVIII. Marketing de organizaciones no lucrativas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliación del concepto de marketing en las organizaciones no lucrativas. <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Tipos y formas jurídicas de las organizaciones no lucrativas (organizaciones de ayudas, tales como hospitales, secciones de beneficencias, asociaciones de grupos de intereses tales como las asociaciones profesionales, organizaciones de utilidad pública, tales como la administración municipal, las instituciones de trabajo). 1.2. Sistema de objetivos en las organizaciones no lucrativas.

	<ol style="list-style-type: none"> 1.3. Condiciones del entorno de las organizaciones no lucrativas (restricciones normativas, grupos de intereses, relaciones de intercambios). 2. Características del management del marketing de las organizaciones no lucrativas. 3. El marketing - Mix en las organizaciones no lucrativas. <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Política de oferta (prestaciones de productos, prestaciones de servicios, informaciones, ideas). 3.2. Política de recursos (tasas, aportaciones, donaciones asignaciones). 3.3. Política de distribución (factores multiplicadores oficinas de actividad , centros de asesoramiento, etc...) 3.4. Política de comunicación (relaciones públicas, publicidad, personales).
<p>XIX Marketing y Economía</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El papel del marketing en el conjunto económico. 2. Consecuencias positivas y negativas del marketing comercial. 3. Funciones económicas del marketing comercial. 4. Marketing y política de consumidores. 5. Aceptación de innovaciones en la economía

PERFIL DE EXIGENCIAS EN LA FORMACION SUPERIOR EN EL AREA DE PRODUCCION.

Consideraciones previas.

Desde hace aproximadamente 9 décadas se investiga y se enseña en las Universidades y Escuelas Superiores Economía de la Empresa. La formación de los futuros directivos para nuestras empresas y el desarrollo de medios de dirección auxiliares constituyen los objetivos fundamentales. Puede decirse que ambos objetivos han sido logrados, considerados, en conjunto, con éxito. La difusión y profundización del saber, por un lado, y las crecientes exigencias de especialización de la Economía, por otro, provocan, sin embargo, un cierto extrañamiento durante las tres últimas décadas entre la ciencia y en la praxis. El marco de referencia profesional del perfil de exigencias para el economista de empresa formado en las Universidades está sometido en las últimas décadas a una transformación permanente, entre otros aspectos, como consecuencia de la expansión del propio sector terciario de formación.

La Sociedad Schmalenbach y la Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft ha creado una Comisión, lo mismo que se ha hecho para otras áreas de formación, especializada en cuestiones de formación para el área de Producción Industrial encargándole el que elabore propuestas para que puedan considerarse de forma más adecuada los aspectos que afectan a la práctica de la formación académica que corresponde. Se trata de que se diseñe en la disciplina de la Economía de la Producción Industrial un perfil de exigencias relacionado con la praxis para guía del profesorado en materia industrial.

(*) Ha sido traducido por el Prof. Dr. Dr. Santiago García Echevarría Catedrático de Política Económica de la Empresa.

Para el estudiante, estas propuestas representan la amplitud y profundidad de la disciplina de la Economía de la Empresa Industrial para los que se interesen por la misma y para los que quieren conocer las amplias posibilidades que se abren a los licenciados en estas materias en el área industrial. Nuestras empresas industriales tienen necesidad de economistas de producción formados y capaces que puedan también en el futuro tener aseguradas las posibilidades de desarrollo profesional.

Sentido y objetivo de una formación académica no es solamente el de conseguir una capacidad de realización de las exigencias de la práctica. La capacidad analítica y sistemática han de ser necesariamente aprendidas de manera que se penetre con métodos científicos en las áreas de problemas económicos complejos. Tiene preferencia la formación intelectual en el campo científico-económico. El conocimiento práctico y las formas de trabajo utilizadas generalmente se han de aprender, a título de ejemplo, con el fin de asegurar una formación más cerca de la praxis y una madurez profesional por parte del licenciado. Esto tiene también validez cuando un estudiante no puede conocer la práctica mediante una formación o aprendizaje mercantil o una práctica dirigida dentro de una empresa industrial. Independientemente de ello, la Comisión recomienda que se exija, por lo menos, tal práctica en la empresa industrial de 6 meses como mínimo.

La lista de las áreas de estudio son una ayuda orientativa. Representan para la Economía de Producción Industrial aquellas áreas del saber relevantes - en común acuerdo entre representantes de la práctica y de la ciencia -. A estos efectos se ha estructurado la formación en materia de Economía Industrial entre un estudio general un estudio fundamental y un estudio de profundización. La Comisión recomienda el que el estudio general a ser posible, se extienda a todos los estudiantes de Economía de la Empresa. Las áreas del estudio fundamental constituyen para aquellos estudiantes del área de la Economía Industrial el objeto de su estudio fundamental. Según las áreas de intereses del estudian

tes y la oferta disponible debe ocuparse el estudiante en un estudio de profundización con problemas prácticos complejos y utilizando métodos científicos de alto nivel.

1. Marco, objetivo y dimensión de un estudio de la Economía de la Empresa Industrial.

El marco de una formación académica en el área de la Economía de la Empresa Industrial, constituye el estudio de las ciencias económicas, sobre todo, de la Economía de la Empresa. La disciplina de la Economía de Producción Industrial puede ser también, sin embargo, parte de una formación de ingenieros, sobre todo, de la formación de un ingeniero económico. Dentro de la Economía de la Empresa constituye la Economía de la Producción Industrial un área parcial, sumamente amplia, y que, consiguientemente, se ha tenido que diferenciar con amplias referencias a otras áreas parciales, sobre todo, por lo que respecta a la Contabilidad Financiera y al Cálculo de Costes, a la Investigación Empresarial y de Sistemas, a la Organización y a la Informática, a la Economía de Personal como a la Comercialización por citar solamente las áreas más importantes.

El objetivo general de un estudio de la Economía de la Producción Industrial es el que se adquieran los conocimientos y capacidades para una madurez profesional que es necesaria para una actividad configuradora de la planificación de los procesos industriales, en su ejecución y en su enjuiciamiento y todo ello bajo criterios económicos. La multiplicidad de estos procesos y sus necesidades de configuración bajo puntos de vista económicos, el progreso de las técnicas de producción y las posibilidades de la elaboración de datos, constituyen todo ello exigencias especiales en cuanto a la amplitud de la formación científica en el área de la Economía de Producción Industrial. Los fundamentos de la Economía de Producción Industrial deben serle facilitados a todo estudiante de las Ciencias Económicas dentro del marco de la Economía de la Empresa (estudio general. A los estudiantes de la Economía de Producción Industrial se debe facilitar lo más rápidamente

te posible los fundamentos de las técnicas de fabricación y procesos.

La dimensión de la Economía de Producción Industrial exige, por regla general, una sexta parte de las horas semanales de docencia que se han previsto para el conjunto de la formación académica. - Ello se deduce del hecho de que la Economía de Producción Industrial o, dicho en otros términos (economía de la Empresa especial de la industria, Economía de la Empresa Industrial, Economía de la Empresa de Fabricación, Organización de la Fabricación, entre otras definiciones) constituye una disciplina fundamental, esto es, una de las 5 ó 6 disciplinas que entran a formar parte del exámen de licenciatura con el que se cierra un estudio de licenciatura en Economía de la Empresa.

Las tesinas de licenciatura en la disciplina de la Economía de Producción Industrial se deberían acordar, a ser posible, con una empresa industrial en base a un tema empírico que debe realizarse para que el candidato se detenga y disponga de las posibilidades de poder aplicar y profundizar los conocimientos en una cuestión práctica. Para ello, según la experiencia disponible, es necesario un período de 6 meses.

2. Areas de estudio en la disciplina de la Economía de Producción Industrial y su ordenamiento.

En común acuerdo con la Comisión de Expertos correspondiente a "Cuestiones de formación en el área del Cálculo de Costes" (1) - se señalan a continuación las interdependencias en los campos de la investigación y docencia dentro del área de la Economía de Producción Industrial. A diferencia de lo que sucede en esas otras materias, la Comisión de Expertos en "cuestiones de formación en el área de Economía de Producción Industrial" considera que es necesario una amplia diferenciación por áreas de Economía de Producción Industrial.

La clasificación de la disciplina de Economía de Producción Industrial (área de estudio específica), así como su ordenamiento

en series sucesivas y en paralelo que se refleja en el catálogo que se ofrece a continuación no debe llevar a que se pierda el carácter global e integral de la Economía de Producción Industrial. Como disciplina parcial de la Economía de la Empresa posee, como la mayoría de las otras áreas específicas, relaciones inmediatas con respecto a todos los procesos productivos poseyendo la Economía de la Producción Industrial un significado integrador. Por lo tanto, se solapa una parte de las áreas de estudio que se exponen a continuación con otras disciplinas parciales de la Economía de la Empresa. Pero ello no modifica para nada el hecho de que se debe incluir una formación muy amplia en la disciplina de la Economía de la Empresa Industrial.

En la práctica se encuentran regularmente de forma realista estrechamente vinculadas las soluciones a los problemas con los conocimientos que se obtienen en las diferentes áreas de estudio. La formación en la disciplina de Economía de Producción Industrial debe, por lo tanto, acusar el hecho de que su función consiste además de ocuparse de las áreas de estudio señaladas también de sus interdependencias y de sus relaciones dentro del marco que corresponde al modelo global industrial.

(1) Perfil de exigencias para la formación Universitaria en materia de "Contabilidad de Costes". Sociedad Schmalenbach-Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft. Comisión de Expertos para cuestiones de formación en el área de Contabilidad en: Zfbf, Rev. núm.33, año 1981, 245 pp y ss.

2.1. Lista de las áreas de estudio básico y contenido de la Economía de Producción Industrial que corresponde al estudio general al estudio fundamental y al estudio de profundización

Areas de Estudio	Estudio General A	Estudio especial de la Economía de la Producción Industrial
	Estudio Fundamental B	Estudio de Profundización C
I. Fundamentos de la Economía de Producción Industrial.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptos de Economía Empresarial y técnicos en el área de la Economía de producción Industrial. 2. Tipos de producción. 3. Desarrollo de la Economía Industrial. 4. Industria y entorno. 5. Teoría de producción y costes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamentos de la tecnología de producción. 2. Localización Industrial 3. Funciones de producción especiales. 4. Formas de adaptación de la Economía de producción Industrial y sus posibilidades de éxito. 5. Internalización: división del trabajo internacional.
II. Economía de Producción y sistemas de formación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Métodos y técnicas para determinar las cantidades, tiempos, calidades y otros valores (Anotaciones originarias). 2. Sistemas de costes y cuentas de resultados industriales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejemplos para un cálculo de los factores relevantes que influyen en los costes. 2. Grado de aceptación de los sistemas de información. 3. Cálculo de pedidos.

Estudios especiales de la Economía de Producción Industrial		Estudio de Profundización C.	
Areas de Estudio	Estudio General A	Estudio Fundamental B	
	<p>3. Ratios de Economía Empresarial y comparación inter-empresarial</p> <p>4. Determinación de ofertas: cálculo previo de costes totales y unitarios y cálculo de precios incluyendo el análisis de riesgo.</p>	<p>5. Análisis de Economía Especial.</p> <p>6. Cálculo de sectores industriales.</p> <p>7. Precios de cesión inter-empresa.</p>	
III. Métodos cuantitativos e informática de la economía empresarial.	<p>1. Introducción en la Investigación empresarial y de sistemas.</p> <p>2. Análisis de sistemas de informática y programación.</p> <p>3. Banco de datos y métodos.</p>	<p>1. Métodos estadísticos, análisis tendenciales, sistemas multitemporales</p> <p>2. Investigación operativa: programación lineal programación dinámica técnica de redes.</p> <p>3. Investigación Operativa: análisis Input-Output, modelos de simulación de computadores.</p>	<p>1. Configuración e implementación del Software.</p> <p>2. Juegos de Producción apoyados en los cálculos de costes.</p>
IV. Planificación del programa de producción y elección de la producción	<p>1. Concepciones y métodos de la planificación de producción.</p> <p>2. Configuración de la organización y su desarrollo en el área de producción.</p>	<p>1. Análisis de producción incluyendo los estudios de productos de la competencia.</p> <p>2. Configuración del producto</p>	<p>1. Flexibilidad de los sistemas de fabricación.</p> <p>2. Configuración de productos apoyados en ordenador (CAD) así como planificación</p>

Areas de Estudio	Estudio General A	Estudios especiales de la Economía de Producción Industrial	Estudios de Profundización C.
	<p>Estudio Fundamental B</p> <p>3. Sistemas de Planificación integrados para ventas y compras.</p>	<p>Estudio Fundamental B</p> <p>3. Estandarización y normas familiares de productos parciales y sistemas de composición.</p> <p>4. Amplitud del catálogo de productos y profundización de los mismos.</p> <p>5. Elección entre fabricación propia y compra a terceros.</p> <p>6. Preparación del trabajo.</p> <p>7. Control y Dirección de la producción incluyendo la planificación de capacidades, de grados de ocupación y de la sujeción del proceso productivo.</p> <p>8. Formas de asegurar la calidad y el control.</p> <p>9. Medios de organización para la planificación de la producción.</p>	<p>y dirección de la producción (CAM).</p> <p>3. Planificación de producción y desarrollo de la producción para grandes proyectos.</p> <p>4. Amortización en la fabricación en cadena.</p> <p>5. Trabajo de varios puestos.</p> <p>6. Modelos empresariales y de procesos.</p> <p>7. Problemas especiales de la producción en forma de cooproductos.</p> <p>8. Adaptación empresarial.</p> <p>9. Cuestiones específicas de logística</p>

Areas de Estudio	Estudio General A	Estudios especiales de la Economía de Producción Industrial	
		Estudio Fundamental B	Estudio de Profundización C
<p>V. Economía de Personal.</p>	<p>1. Constitución Empresarial. 2. Dirección de Personal. 3. Planificación de Personal. 4. Retribución de Personal.</p>	<p>1. Procedimientos para la prescripción de tiempos. 2. Valoración de prestaciones en el trabajo. 3. Formas salariales y de retribución. 4. Configuración del trabajo, seguridad en el trabajo y protección frente a accidentes. 5. Desarrollo de personal. 6. Adaptación de personal.</p>	<p>1. Convenios colectivos. 2. Ergonomía. 3. Configuración de los tiempos de trabajo empresariales. 4. Sistemas de propuestas empresariales.</p>
<p>VI. Economía de Instalaciones.</p>	<p>1. Tipos de instalaciones. 2. Inversiones de ampliación, racionalización, sustitución y desinversión. 3. Cálculo de inversiones incluyendo el análisis de riesgo. 4. Compra o alquiler, fabricación propia o ajena de las instalaciones.</p>	<p>1. Suspensión de la construcción de instalaciones. 2. Economicidad de la utilización de las instalaciones. 3. Mantenimiento de las instalaciones y modernización. 4. Protección del entorno.</p>	<p>1. Proyecto de instalaciones. 2. Layout de instalaciones. 3. Utilización de las instalaciones en la fabricación en obras. 4. Paro de instalaciones y utilización de las instalaciones.</p>

Estudios especiales de la Economía de Producción Industrial	
Areas de Estudio	Estudio General A
VII. Economía de Materiales.	<p>Estudio Fundamental B</p> <p>Estudio de Profundización C.</p>
	<p>Estudio de Profundización C.</p>
VIII. Economía de la energía.	<p>Estudio de Profundización C.</p>
IX. Investigación y Desarrollo	<p>Estudio de Profundización C.</p>

Estudio de Profundización C.

1. Necesidades de piezas, listas de despieces, recepción y balance de materiales.
2. Disposición de pedidos y economía de almacenes.
3. Contratos de suministros y desarrollo de las compras.

1. Planificación de las necesidades empresariales y disposición del mismo.
2. Determinación de las fuentes de suministro y aseguramiento de los mismos.
3. Vinculación entre la localización externa e interna de la producción y la utilización de los recursos.

1. Tipos de energía y portadores de energía: corriente eléctrica, gas, agua.
2. Determinación de las necesidades energéticas y grado de eficacia.

1. Innovaciones de productos y procedimientos.
2. Determinantes del presupuesto de investigación y desarrollo.
3. Elección, determinación, presupuestos y supervisión de cada uno de los proyectos.

1. Balance de energía.
2. Supervisión de los consumos energéticos.

1. Tarifas energéticas y contratos de suministro, problemas de cargas puntas.
2. Elección entre fabricación propia y compra a terceros de la energía.

1. Perspectivas tecnológicas y valoración aproximada de las secuencias técnicas.
2. Tratamiento de los gastos de investigación.
3. Enjuiciamiento de las series cero y puesta a producción del producto.

1. Patentes y licencias.
2. Documentación de patentes.
3. Normas técnicas y regulación de fabricación.
4. Descubrimiento por parte de los trabajadores.
5. Métodos de fomento de la creatividad.

2.2. Posibilidades de especialización del estudio de la Economía de la Producción Industrial con respecto a las áreas de actuación profesional.

Las exigencias especiales de las áreas de actividad profesional dentro de la Economía de Producción Industrial están sometidas permanentemente a modificaciones. Con la evolución de las Empresas Industriales, condicionada por las exigencias de los mercados y por las innovaciones que se han tenido que implementar en períodos de tiempo relativamente cortos, debido a la reducción de los ciclos de vida de los productos, se han incrementado las exigencias, de una dirección empresarial más racional. Con ello se ha modificado también el perfil de las exigencias del economista de empresa con el área específica de la Economía de Producción Industrial.

A ello hay que añadir que además de las empresas grandes, las empresas medias y pequeñas de forma creciente ofrecen posibilidades de actuación para los economistas de empresa. Ello deben entenderse en el sentido de que al mismo tiempo se le exige un amplio espectro en cuanto al tratamiento de los problemas de economía empresarial; por ello, por regla general, no se le exige una mayor especialización como se da en la gran empresa donde, por ejemplo, se dispone de la utilización de modelos sofisticados de cálculo, métodos de planificación de la producción con un amplio apoyo de los sistemas informáticos.

Los licenciados en base a la disciplina de Economía de producción industrial deben, por lo tanto, ser capaces y disponer de conocimientos especiales para poder especializarse con vista a los diferentes campos profesionales existentes y no concebirlos, al mismo tiempo, como una situación final muy limitada. Por estos motivos se presentan a continuación meramente 4 áreas de utilización que se destacan y se describen como posibles campos profesionales en la práctica, campos que pueden solaparse.

- Cálculo de costes empresariales e informática empresarial con especial consideración de la utilización de programas

- Planificación en economía empresarial considerandó especialmente la utilización de los resultados de Investigación operativa y de sistemas;
- Organización de la Economía Empresarial con especial consideración de la dirección por proyectos de programas;
- Logística de la Economía Empresarial con especial aten--ción a las áreas de Personal, de material, de instalacio- nes y de economía de la energía.

a) La Contabilidad de Costes Empresariales en su más amplio sentido tiene como campo profesional para los licenciados en un estudio universitario de Economía de Producción Industrial importancia significativa por lo que afecta a que se ha consolidado muchas empresas industriales el que los economistas de empresa se deben iniciar en estas áreas con el fin de hacerles accesible a la realidad empresarial. En este campo profesional se encuentran, sobre todo, la mayoría de los economistas de empresa en la industria, bien de forma permanente, o bien en períodos de tiempo parciales.

La utilización de economistas de empresa en el área de la Contabilidad de Costes exige unos amplios conocimientos de todos los hechos relevantes de las decisiones empresariales. Esto tiene también válidez para todos los cálculos de costes en el área de la empresa, ya que de ellos se deducen los conocimientos para poder realizar las modificaciones necesarias a corto plazo en los procesos y poder adoptar decisiones para la planificación a largo plazo de la producción y que son relevantes para la migración, para la logística y para la política de precios.

La Contabilidad de Costes de la empresa industrial se apoya hoy fundamentalmente en la informática. Por lo tanto, se espera del economista de empresa que esté capacitado para poder definir los problemas que surgen a la hora de utilizar la informática.

b) El campo profesional "Planificación de la Economía Empresarial de la empresa industrial exige, en primer lugar, conocimientos sobre los conceptos y métodos de planificación de producción,

Estos abarcan en la práctica muy diferentes campos cuya denominación suele incluirse bajo los términos de preparación del trabajo general, planificación de fabricación y dirección de la fabricación, disposición de plazos y control de entregas, disposición de capacidades, etc...

La planificación de producción como previsión para la configuración de la realización de los procesos industriales así como también para la prescripción de su configuración y su desarrollo se fundamenta, por regla general, en la planificación de ventas y constituye, al mismo tiempo, la base para la planificación de obras. La planificación de inversión con sus variantes y métodos es también una parte importante en la planificación de producción a largo plazo, así como también una parte fundamental de la economía de instalaciones. En esta planificación además de las inversiones de las instalaciones de fabricación deben también incluirse todas aquellas instalaciones de transporte y almacenamiento.

Para poder trabajar dentro del campo profesional de planificación económica de la empresa se deben conocer los métodos de la investigación operativa y de investigación de sistemas incluyendo su transferencia a los computadores y, todo ello, dentro del marco de estudio de la Economía de Producción Industrial. Para ello se tiene que disponer de conocimientos sobre las técnicas de cálculo y sobre la forma de disposición de datos, así como de la capacidad necesaria para poder enjuiciar la calidad de los datos disponibles.

- c) La organización de las actividades en los mercados, en las oficinas y en los centros de trabajo es un área de actividad que presenta en un campo muy amplio grandes exigencias a los licenciados en un estudio universitario en Economía de Producción Industrial: la fijación de los contenidos y procesos del trabajo, así como la utilización de los medios de producción se fundamentan en cálculos de economía industrial y todos los colaboradores que están afectados por la misma deben estar convencidos de su correcta determinación. Para ello se necesita de una valoración

de expertos en materia de Contabilidad de Costes, así como una interpretación con amplios conocimientos que puedan alcanzar, en más o en menos, en el futuro de la planificación parcial con todas sus interdependencias y todo lo que pertenece sobre todo - en cuanto a la capacidad para poder tratar con hombres. Como consecuencia de estas condiciones se introducen también campos de actividad industrial denominados "Organización de las Economías Empresariales" por parte de los licenciados en Economía de Empresa.

La complejidad y la amplitud de los problemas organizativos, especialmente de las grandes empresas industriales, han obligado al desarrollo de la dirección por proyectos, dirección por programas. Para la realización de las decisiones de Política Empresarial, por ejemplo, para un determinado proyecto de investigación o desarrollo, o para un programa limitado en el tiempo en la ejecución de grandes pedidos, la transformación de procesos de producción, se utilizan formas de dirección por proyectos o por programas. La delegación en tales grupos de expertos especializados en la dirección concreta afectada ofrece a los licenciados de la Economía de Producción Industrial la gran oportunidad para demostrar que les ha sido transmitido un conocimiento de formación de carácter universal.

- d) La disposición planificada de los factores de producción de la Economía Empresarial ofrece al economista de la empresa, con una atención especial en el campo de la Economía de la producción industrial, una amplia gama de posibilidades de actividad. Estas funciones se realizan, por regla general, en departamentos especializados: economía de personal, economía de materiales, economía de instalaciones, economías energéticas. En cada una de estas áreas de trabajo se trata fundamentalmente de forma decisiva de que se perciban y transfieran de forma racional los aspectos de interdependencias de estas áreas de trabajo con los aspectos económicos de la empresa.

Para la preparación de una colocación ocasional en el campo de la economía de personal se requieren además del estudio de la

economía de producción industrial los conocimientos de las áreas que se solapan, marginales de la economía de la empresa, tales como los campos correspondientes del Derecho y de la Sociología Empresarial. El derecho de trabajo colectivo y la Ley Constitucional de empresa, la legislación social en su amplio sentido, se han de elaborar de tal manera que puedan conocerse y recogerse las consecuencias económicas empresariales que se producen en estas normas legales.

La economía de materiales -estrechamente vinculada a la economía de transportes - juega un papel decisivo en las empresas que tienen una orientación en el mercado mundial y con una fuerte acentuación de la división del trabajo. Incide la logística externa/interna y la planificación de producción constituyéndo para muchas empresas industriales una pieza clave en sus resultados. Por lo tanto, se ofrece aquí en la práctica empresarial un amplio campo de actividad para el licenciado en Economía de Producción Industrial. Los conocimientos en los aspectos financieros, jurídicos contractuales de las compras y del transporte tienen que ser adquiridos por el estudiante de la Economía de la Producción Industrial.

La economía de instalaciones y en algunos sectores la economía energética constituyen campos decisivos para los licenciados en Economía de Empresa que además de los conocimientos de Economía de Producción Industrial deben tener también conocimientos fundamentales en materia de ingeniería, de las determinaciones o entes diferenciados y exigencias para la realización de instalaciones de fabricación y los fundamentos que configuran las tarifas en el aprovisionamiento energético a las empresas.

2.3. Ordenación posible de las áreas de estudio con respecto a las actividades en los diferentes departamentos de las Empresas Industriales.

El amplio campo de actividad en el que pueden colocarse los licenciados de una licenciatura universitaria especializado en Economía de la Empresa Industrial se presenta dentro de un marco matricial en el que de forma ejemplarizada se ordenan y supeditan -

los distintos campos de estudio correspondientes a cada departamento de las empresas industriales. Ello permite percibir la multiplicidad de los campos de aplicación en las empresas grandes, medias y pequeñas. Las denominaciones de los departamentos se han tomado de los que poseen en la práctica; sus limitaciones y su contenido son, sin duda, diferentes.

Amplitud y posibilidad para la actividad de los Licenciados en Economía Empresarial con un estudio especializado en Economía de Producción Industrial.

Area de estudio	Fundamento de la Economía de Producción Industrial	Sistemas de información en economía de producción.	Métodos cuantitativos e informática empresarial.	Planificación de producción y dirección de la producción	Economía de Personal.	Economía de Instalaciones.	Economía de Material.	Economía Energética	Investigación y desarrollo
Dpto. en las Empresas Industriales	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX
Planificación Empresarial	X	X	X			X			X
Control, cálculo de costes, sistemas de información	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Economía de la Empresa/Mercantil/técnica	X	X				X	X		
Configuración del producto y proceso, calidad, dirección por proyectos.	X		X	X					X
Planificación, dirección de la producción y preparación del trabajo	X		X	X	X	X	X		
Ventas industriales, realización de pedidos.	X	X		X			X		

(**) Este perfil ha sido elaborado por la Comisión de Expertos en cuestiones de formación en el área de Economía de Producción Industrial de la Sociedad Schmalenbach - Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft.

Los miembros de esta Comisión son los siguientes:

Prof.Dr.Dietrich Adam, Universidad de Münster; Dr.Ingeniero Hasso Freiberr von Falkenhausen, Robert Bosch GmbH, Stuttgart; Prof.Dr.Ernst Feuerbaum, Uhde GmbH, Dortmund; Dr.Hans-Wolfgang Hirschbrum, Daimler-Benz AG, Stuttgart; Prof.Dr.Werner Kern, Universidad de Colonia; Diplomado Herbert Kirmse, Siemens AG, Erlangen; Prof.Dr.Gert-Harald von Korfleisch, Universidad de Mannheim; Prof.Dr.Gert Lassmann, Universidad de Bochum; Dr. Hans Maier-Boede, Mannesmann Anlagenbau AG, Düsseldorf; Prof. Dr.Wolfgang Mannel, Universidad de Nürnberg; Dr.Karlheinz Rummel, J.M.Voith GmbH, Heilbronn; Dr.Hans-Martin Siefert, Mannesmann Anlagenbau AG, Düsseldorf; Prof.Dr.Erich Staudt, Universidad Duisburg; Diplomado Karl-Heinz Voll, Nixdorf AG, Paderborn.