

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers núm. 53

Título: Economía de la Empresa en
Alemania.

Autor: Prof.Dr.H. Albach

Fecha: Junio 1985



D.

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES
INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS
ALCALA DE HENARES



Working Papers núm. 53

Título: Economía de la Empresa en
Alemania.

Autor: Prof.Dr.H. Albach

Fecha: Junio 1985

Responsables de Redacción:

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

Secretaria de Redacción:

- Srta. Maria Luisa Blasco Laviña
- Srta. Maria Luisa / bdríguez 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.

ECONOMIA DE LA EMPRESA EN ALEMANIA

Prof.Dr. Horst Albach

Déjeme comenzar mi conferencia con una pequeña historia. El padre de la Economía de la Empresa en Alemania, Eugen - Schmalenbach, especulaba mucho en acciones y nunca pudo evitar el tener pérdidas, pero después siempre podía explicar - por qué había tenido esas pérdidas, y de todos modos se hizo rico. Esto refleja muy bien a la Economía de la Empresa en - Alemania. Sin duda alguna, no hemos equivocado a veces con - la Teoría. De todos modos, la administración es una ciencia muy rica, y la formación en este campo ha hecho una aporta-- ción importante para que las empresas alemanas tengan éxito.

Mi conferencia versará sobre cinco punto:

Primero: Desarrollo Histórico de la Economía de la Empresa.

Segundo: Estado actual de la Teoría de la Empresa.

Conferencia pronunciada en el II Encuentro Nacional de Facul-- tades de Ciencias Económicas y Administrativas en Valdivia el 10 de Enero de 1.985

Tercero: La formación del Directivo.

Cuarto: Investigación en el campo de la Economía de la Empresa.

Y por último: Perfeccionamiento de los directivos.

1. El Desarrollo Histórico de la Economía de la Empresa en Alemania

Ya en el siglo XVIII se hizo necesaria la formación empresarial en Alemania. Los Señores Feudales desarrollaron el comercio y la industria artesanal para aumentar el bienestar de la nación. En la "cámara administrativa" del feudo se rendían cuentas sobre los ingresos y gastos del Estado, por un lado, y según los resultados de la actividad artesanal, por otro lado. De ahí, surgió la contabilidad cameralista y ésta fué enseñada en las Universidades.

Con la creciente industrialización, este sistema contable quedó obsoleto. La libertad de trabajo y de fundar una empresa le dieron a la burguesía naciente la libertad de participar en la actividad económica. Las regulaciones estatales, pero también las necesidades de las empresas obligaron al desarrollo de una buena contabilidad y de mandos medios administrativos que fueran capaces de manejar las empresas con datos financieros y contables. Pero esto no era suficiente. Alrededor del año 1.900, asociaciones comerciales e industriales, cámaras de comercio, fundaron sus propios establecimientos educacionales: las Escuelas Comerciales Superiores. En ellas se trataba la administración de empresas. En un principio la influencia del sector privado era dominante. Más tarde pasaron a manos estatales. Hoy en día, prácticamente todas estas escuelas superiores de comercio son parte de las Universidades estatales.

La administración de empresas era la enseñanza de ciertas técnicas que le permitieran a los jóvenes administradores asumir funciones administrativas en la contabilidad, en las compras, en las ventas, y en la financiación de las empresas.

Efectivamente, el plan de estudios en Economía de la Empresa, por ejemplo en la Universidad de Gratz en el año 1.960, se componía básicamente de dos cátedras: Contabilidad y Balances era una, Conocimientos de Productos y Mercancías era la otra.

Sin embargo, a partir de los años veinte, la Economía de la empresas de desarrolló como ciencia. Según Gutenberg la Economía de Empresa maduró como ciencia trabajando sobre tres problemas:

- 1.- Los problemas de los determinantes de los costos que examinó Eugen Schmalenbach.
- 2.- El problema de la eliminación de la inflación en la Contabilidad, que examinó Fritz Schmidt.
- 3.- El problema del comportamiento de compradores y competidores en la planificación de ventas que, en realidad, solucionó en forma correcta Erich Gutenberg.

En el año 1.921 se fundó la Asociación de Catedráticos de Economía de Empresa. Cuando después de la Guerra, en 1.948. los miembros de la Asociación se volvieron a reunir, la formaban solamente 35 personas. La Asociación cuenta hoy con más de 400 miembros. En estas cifras se refleja también el crecimiento de la Economía de Empresa en las Universidades Alemanas después de la Guerra.

El siguiente cuadro muestra el aumento del número de Facultades de Ciencias Económicas en Alemania. En todas las Facultades de Ciencias Económicas Alemanas se enseña Economía de Empresa.

Cuadro 1: Facultades de Ciencias Económicas en la R.F.A.

AÑO	FUNDACIONES	CANTIDAD
antes 1960	-	20
61	1	21
62	1	22
65	3	25
67	1	26
68	1	27
69	2	29
70	2	31
71	1	32
72	4	36
73	2	38
74	4	42
75	2	44
77	2	46
78	4	50

2. Estado actual de la Economía de la Empresa en Alemania.

En ningún momento el desarrollo de la Economía de Empresa - mostró un cuadro homogéneo. Tres corrientes caracterizan los inicios de la Economía de la Empresa y son válidos aún hoy en día.

Primero: La Economía de Empresa normativa de Heinrich Nicklisch.

Segundo: La Economía de Empresa empírico-descriptiva de Josef Hellauer.

Tercero: La Economía de Empresa teórica de Eugen Schmalenbach.

Fué Enrich Gutenberg el que después de la Guerra impuso la Economía de Empresa teórica, es decir, la teoría de la Empresa en Alemania. Tres factores fueron determinantes en esto.

- Primero: El objeto de estudio de la Economía de Empresa es la empresa como un todo.
- Segundo: La Economía de Empresa es considerada como una parte de las ciencias económicas y tiene fundamentos microeconómicos.
- Tercero: El método de análisis es la abstracción con métodos matemáticos.

El éxito de esta teoría se basa, en mi opinión, además, en los siguientes factores:

- 1.- Dentro de la creciente diversificación de la investigación económica se mantuvo un marco común que aseguró la coherencia del ramo.
- 2.- Posibilitó la recepción de conocimientos del management sciences y de la investigación operativa americana sin romper con este marco de referencia. Estos resultados parciales conformaron buenos módulos en el aparato teórico, diseñado por Erich - Gutenberg. El mismo formó varios de estos módulos.

La administración de empresas, que en Alemania se dividió tradicionalmente según criterios institucionales, se ha estructurado en muchas Universidades en los años sesenta, según criterios funcionales.

Cuadro núm.2: Organización del Estudio de la Economía de la Empresa.

Institucional	Funcional
Teoría General de la Economía de la Empresa	
Ciencias	
- De la Industria	- Producción.
- Del Comercio	- Adquisición.
- Bancarias	- Finanzas.
- Tributarias	- Marketing.

- | | |
|--|------------------------------------|
| - Auditoras | - Organización. |
| - De los Seguros | - Personal. |
| - Del Transporte | - Contabilidad |
| - De la Administración de
Empresas Públicas | - Administración
Internacional. |

3. La Formación del Economista de Empresa.

La formación en el campo de la Economía de la Empresa se da en el marco de la Economía (título: Ingeniero Comercial con mención en Economía), en el marco de un estudio como pedagogo en comercio (título: Profesor Comercial), así como en el marco del estudio de la Economía de la Empresa (título: Ingeniero Comercial con mención en Economía de la Empresa). En algunas Universidades se ha intentado implantar una carrera integrada de Ciencias Económicas que titula con un grado único (título: Economista). En los Institutos Profesionales se confiere el grado de Técnico en Administración. Según el reglamento académico, el programa de estudios dura 4 años, en los Institutos Profesionales tres años. - Un ejemplo de un programa de estudios en el Instituto Profesional de Colonia se da en el cuadro 3.

Cuadro núm. 3: Programa de Estudio para Técnicos en Administración.

Estudio Básico (4 semestres)

- Administración I	16 horas/semana.	
- Economía	12	"
- Derecho Económico	10	"
- Matemáticas, Estadística	14	"
- Contabilidad I	16	"
- Tributaria I	8	"
- Informática	10	"
- Prácticas	<u>14</u>	"
Total	100	"

Estudio Principal (2 semestres).

- Administración II	8 horas/semana.	
- Electivo Obligatorio I	18	"
- Electivo Obligatorio II	18	"
- Electivo I	4	"
- Electivo II	<u>4</u>	"
Total	52	"

Una idea general de la carrera de Economía de Empresa se desarrolla en el cuadro 4, que corresponde al programa de la Universidad de Kiel, donde esta carrera fué creada hace poco.

Cuadro núm.4: Programa de Estudios para Ingeniero Comercial
(Administración).

Estudio Básico (4 semestres).

- Administración I	20 horas/ semana.	
- Economía I	20	"
- Estadística	12	"
- Derecho Económico	10	"
- Matemáticas	12	"
- Contabilidad	<u>12</u>	"
Total	86	"

Estudio Principal (4 semestres).

- Administración II	20 horas/semana.	
- Economía II	16	"
- Administración Funcional I	16	"
- Administración Funcional II	16	"
- Electivo	<u>12</u>	"
Total	80	"

Tesis de Grado (8 semanas).

La carrera de Administración de Empresas se divide en una parte básica y una principal. La parte básica finaliza con el examen intermedio. El examen de grado puede darse en dos etapas. El sistema de créditos no es permisible según el Derecho Universitario Alemán.

Los absolventes del grado de Ingeniero Comercial o equivalente, pueden doctorarse con una disertación y con exámenes orales en tres ramos. En algunas Universidades como Bonn se exige un estudio como candidato o Doctor de cuatro semestres.

Mientras que en el año 1.973 se examinaron en Ciencias Económicas alrededor de 10.000 estudiantes, en 1.982 ya eran 14.700. Estos concuerdan con un pronóstico mío del año 78. Si suponemos que este pronóstico también es válido para el futuro, en 1.990 los estudiantes que aprueben su examen de grado en Ciencias Económicas serán cerca de 20.000. Aproximadamente 1 de cada 10 licenciados en Ciencias Económicas se doctora.

La duración real de la carrera, desgraciadamente, varía de la norma establecida. Actualmente, el promedio es de alrededor de 12 semestres. Esto se debe, en parte, a que aquellos estudiantes que no aprueban el examen intermedio pueden repetirlo cuantas veces quieran y, por otra parte, se debe al sistema de "exámenes estirados". Todos los intentos de limitar la duración de las carreras han fracasado. Los contenidos de la formación del economista de empresa están divididos en materias obligatorias, operativas, Economía y Economía de Empresa están entre las materias obligatorias. - Somos de la opinión de que una formación teórica amplia es más importante que una formación orientada directamente a la práctica, especialmente orientada al primer trabajo. Por eso valoramos mucho la formación teórica en microeconomía, matemáticas y estadística. Cada estudiante debiera dominar al menos un lenguaje de computadores. Hemos hecho la experiencia de que una formación muy amplia en aspectos del comportamiento humano tiene poco sentido. Esta es más eficiente en años posteriores, cuando ya se cuenta con experiencia

en la dirección de personal. En la formación económica aparece hoy en día, cada vez con más fuerza, la teoría microeconómica de los recursos humanos, de la formación de capital humano, y de los sueldos y salarios. Los aspectos sociológicos y psicológicos del personal están pasando a un segundo plano.

Por otro lado, los intentos de ampliar en exceso la informática de la empresa han sido hechos marginales.

Hemos convencido a los empresarios de que, a largo plazo, es mejor contar con personal con una amplia base teórica, en vez de personas que pueden ser ocupadas inmediatamente como técnicos administrativos. Los empleadores deben planificar programas de entrenamiento para jóvenes profesionales.

Por eso, en general, las materias operativas obligatorias y las optativas tienen una fuerte base teórica. Entre las optativas obligatorias para la Economía de Empresa, se encuentra generalmente alguna rama de especialización, ya sea funcional o institucional. A estas se añaden las materias optativas que provienen del campo de la economía, de la administración o campos relacionados, como la econometría, estadística, investigación operativa y sociología.

Hoy en día partimos de la base que la formación de economista general y de empresa no se puede diferenciar por ramas comerciales, sino que sólo se pueden diferenciar en la especialización. La teoría económica (macro y micro) es impartida tanto a economistas general como de empresa. Mucho más importante entonces que la diferenciación entre economistas generales y de empresa, es actualmente la cuestión de si los estudiantes eligen una orientación cuantitativa en sus estudios o una orientación jurídico institucional. En un caso el centro de los estudios es la administración matemática, incluyendo la microeconomía así como los métodos y aplicaciones de la investigación operativa, de la estadística y de la econometría empresarial.

En el otro caso se concentrará en la teoría de los Derechos de Propiedad y de Uso, a los aspectos de comportamiento de la dirección y a los métodos y aplicaciones de las ciencias jurídicas en sus aplicaciones a la economía de empresa.

En los años posteriores a la tesis de Picht en relación a la catástrofe educativa alemana (1964), ha habido una expansión sin igual del sistema educativo. A principios de los años 60, sólo el 5% de una promoción escolar llegaba a la universidad. Hoy en día es de alrededor de un 20%. Las reformas cualitativas del sistema educativo no han logrado mantener el paso con esta expansión cuantitativa. Todas las comisiones de reforma educativa han fracasado, en parte debido a su propia manía de reglamentación, en parte debido a los diferentes intereses de los Estados Federales Alemanes que son los responsables de la política educativa superior en Alemania.

La fundación de las Universidades Privadas ha dado que hablar hace poco. La Universidad de Witten-Herdecke, fundada por los antropólogos, cuya orientación se concentra en la medicina, pero que también tiene una rama de empresa, y la Escuela privada de Dirección - de Empresas, en Koblenz, a cuyo gremio fundador pertenezco, se concentran en la gestión empresarial. El si la fundación de estas Universidades contribuye a la reforma de la carrera de la Economía de Empresa en Alemania, es algo que no puede saberse aún. Esto dependerá - , también del grado en que se haga investigación en el campo de la - economía de empresa en estas Universidades.

Antes de pasar a los aspectos de investigación, quisiera refe- rirme a algunos tópicos de los métodos de enseñanza. Hoy sabemos - que los métodos de enseñanza activos son mejores que los métodos pasivos. El mix óptimo de estos métodos incluirá una gran parte del - trabajo de grupos, juegos de empresa y casos. En realidad, en la enseñanza predominan las cátedras y prácticos. El que ésto sea así no se debe a que los profesores alemanes no tengan experiencia con es- tos métodos activos, sino que la relación profesores-estudiantes es

demasiado pequeña.

4. Investigaciones en el Campo de la Administración en Alemania: Estado y Tendencias.

También en Alemania la investigación en la Economía de Empresa se ha especializado fuertemente. Hasta los años 20 de este siglo los problemas de la contabilidad, esto es, balances y contabilidad de costes, eran el centro de la investigación. Hoy en día es difícil identificar un campo central de la investigación en la economía de empresa. Es posible identificar algunas tendencias principales. Estas pueden ser resumidas en tres puntos:

Primero: Ampliación de la Economía de la Empresa.

Segundo: Aplicación empírica y examen empírico - estadístico de la teoría.

Tercero: Investigación del comportamiento empresarial.

En el centro de la economía de la empresa está la función de producción, la producción es entendida como el proceso de combinación de factores elementales, capital físico, inventarios, trabajo operativo y dispositivo (es decir, planificación, organización y control). La ampliación de esta teoría en los años sesenta llevó a:

- Desarrollo de una teoría de inversión y una teoría del crecimiento de la empresa.
- Investigación intensiva de los recursos humanos y de su eficiencia.
- Mejor fundamentación teórica de los campos, adquisición y control de inventarios, sobre todo el nivel óptimo de inventario.

- Desarrollo de una teoría cuantitativa de la organización, como fué preparada primero en la teoría de equipos (Theory of Teams), en forma teórica y posteriormente en la teoría de coordinación de decisiones, delegación de decisiones - de grupo y la introducción del factor dispositivo en la - función de producción.

Es posible incluir la amplia teoría de la planificación en este campo de la investigación, aunque aquí también se ve claramente la influencia de la literatura norteamericana en planificación. Esto es menos válido para la teoría de la planificación de las diferentes áreas de la empresa, que se basa directamente en la Economía de la Empresa. Mucho más válido es ésto, para la planificación estratégica que efectivamente está influida por las concepciones - de portafolio de consultores de empresas norteamericanas.

Después de haberse construido el edificio de la teoría de la empresa se despertó la ambición en los académicos de aplicar la - teoría en la práctica y probar empíricamente su validez. Los es-fuerzos más intensivos de los investigadores se referían a la fun-damentación teórica de la contabilidad de costos. La planificación de los costos marginales se impuso en la práctica de las empresas alemanas, debido a que se basaba en los fundamentos teóricos de la Economía de Empresa de Gutenberg. Pero también el sistema de cálculo de las inversiones que hoy se aplica en la práctica, es el - resultado de los esfuerzos de investigación en la práctica. Se puede decir que hoy en día la utilización de la investigación operativa se ha convertido en materia de estudio de las carreras de Economía de Empresa en todas las áreas funcionales.

La investigación empírica en la Economía de la Empresa tiene actualmente dos centros de gravedad que también son fomentados por la Asociación Alemana para el fomento de la investigación. Una de estas direcciones se dedica a la investigación de decisiones empíricas. Aquí se pregunta cómo se forman las decisiones en la práctica

y que peso tienen las diferentes instancias de la empresa: Dirección, Sindicatos y cuáles son los determinantes del éxito de estas decisiones. Las investigaciones en este campo se basan en casos primarios de las mismas empresas.

La otra dirección de investigación deduce de la teoría hipótesis que son verificadas o no en base a datos publicados por las empresas con ayuda de métodos estadísticos y econométricos. Se trata sobre todo del examen empírico de funciones de producción, funciones de inversión e inventarios, funciones de personal y funciones de comercialización, así como una explicación empírica de la estructura del capital de la empresa. Todas estas funciones empíricamente probadas explican en conjunto el desarrollo de las empresas alemanas. Este tipo de investigación ha llevado a un análisis más acabado de las cuentas del ejercicio. Los métodos de la eliminación de la inflación en los informes anuales han sido repensados y mejorados. Actualmente se examina el uso de métodos no-paramétricos en el análisis de balances. También el método de análisis semántico ha encontrado su lugar en la Economía de Empresa con base empírica.

La orientación conductista en la Economía de la Empresa atrae a muchos investigadores. Esto tuvo en parte motivos pragmáticos, en parte motivos sistemáticos. En el análisis de la reacción de compradores y competidores frente a medidas tomadas por la empresa, el papel del comportamiento de clientes y competidores es fundamental. El supuesto de un comportamiento racional les pareció muy fuerte a los analistas de la práctica. Ellos intentaron entonces tomar aspectos de la sociología y de las ciencias políticas. Ellos aplicaron los resultados de la escuela behaviorística. Más fuerte fué la integración de las ciencias del comportamiento en el campo de la dirección de personal. Aquí se aplicaron los resultados de las investigaciones de la sociología de las empresas. La teoría de contingencias fué divulgada en Alemania. Cuando se habla hoy en día de una síntesis de los aspectos personales y estructurales de la organiza-

ción, se debe también al desarrollo posterior de la teoría de contingencias por investigadores alemanes. En todo caso no se puede evitar el observar que ha surgido una desilusión en relación a los conocimientos de la sociología social. Hoy en día se trabaja más con el instrumental de la economía en las ciencias del comportamiento. No parece posible que en el futuro se logre una teoría de las funciones de incentivos mediante una síntesis entre la teoría matemática de la organización y de la teoría behaviorística de la organización.

Las tres tendencias en la investigación de la administración en Alemania pueden que no muestren todo el aspecto de la investigación.

Desearía incluir un campo de investigación que ha alcanzado mucha importancia tanto para la administración como para la política económica: me refiero a las empresas medianas y pequeñas. Debido a esto se ha creado en los últimos años, centros de investigación en este campo en diversas Universidades. Hasta hace pocos años el único Instituto que se dedicaba a la investigación de empresas medianas y pequeñas era el Instituto de Bonn, financiado por el Ministerio de Economía Alemán. El peso de las investigaciones se ha centrado en las condiciones para la fundación de una empresa, las crisis del crecimiento de empresas medianas, el fomento estatal de las investigaciones y desarrollo, la mejora de actividades innovadoras, el desarrollo de instrumentos para evitar bancarrotas y especialmente importante en las condiciones actuales en la economía Alemana, la mejora de las condiciones para adquirir capital riesgo.

Permítanme mencionar, antes de terminar, algunos otros aspectos.

El Derecho Tributario se ha ido convirtiéndose en los últimos años, cada vez más, de un sistema orientado a la determinación justa de los tributos a un sistema de incentivos eficientes para el comportamiento de los agentes económicos. Esto hizo necesario in

investigar el comportamiento de las empresas frente a las regulaciones del Derecho Tributario. Estas preguntas han llevado al desarrollo de una teoría del efecto de los impuestos que ha arrojado muchos resultados interesantes y sorprendentes.

La introducción de la cogestión en todas las sociedades de capital con más de 200 trabajadores se hizo bajo la premisa de que la cogestión facilitaría la toma de decisiones en la empresa y contribuye al bienestar de la empresa. Muchos investigadores han examinado la cuestión de si este supuesto de los legisladores se justifica en la práctica.

Durante muchos años la Economía de la Empresa Internacional - fué poco considerada en la investigación de la Economía de la Empresa. Esto ha ido cambiando en los últimos años. Muchos académicos jóvenes investigan sobre las estrategias de internalización de las empresas, sobre estructuras de organización eficientes y sobre el marketing de estas empresas.

Hay pocos economistas de empresa que tengan la formación histórica necesaria como para investigar y enseñar historia del desarrollo del pensamiento económico y de la historia de la Economía de la Empresa. Este campo fué, desgraciadamente, descuidado durante muchos años. No fué casualidad que entonces que la Escuela Privada de Empresariales de Koblenz haya incluido como materia importante la historia del desarrollo económico y la historia de la economía de la empresa, ya que la formación de la personalidad de los estudiantes requiere del desarrollo de la dimensión histórica de la materia.

5. Perfeccionamiento de los Economistas de Empresa en la práctica.

Es cierto que en el marco jurídico que regula las Universidades se menciona el perfeccionamiento de los licenciados de las Universidades como tarea de éstas. Pero en realidad salvo una excep--

ción - la Universidad de Augsburg - esto es papel mojado. El - fuerte aumento del número de estudiantes en los últimos años - ha impedido que las Universidades se dediquen al perfeccionamiento. Así, el economista de empresa tiene sólo dos posibilidades para perfeccionarse.

Primero: Estudio de la literatura de la materia.

Segundo: Participación en cursos de perfeccionamiento privados.

En la primera línea de la literatura de la materia están las publicaciones periódicas. Existen cuatro revistas que mencionaré según el orden correspondientes al de mayor tirada:

- ZfB, Zeitschrift fur Betriebswirtschaft.
- ZfbF, Schmalenbachs Zeitschrift fur Betriebswirtschaftliche Forschung.
- DBW, Der Betriebswirt.
- BFuP, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis.

Una visión general de los temas tratados en la revista ZfB se recogen en el cuadro núm. 5.

Cuadro núm.5: Número de artículos en la Revista ZfB según temas.

Tema / Año	1978	1980	1982	1984
Economía de Empresa	19	19	14	17
Organización	12	12	15	8
Personal	2	6	5	12
Compras e inventario	3	5	1	2
Producción	10	7	11	4
Ventas	15	6	4	5
Finanzas	15	24	22	20
Contabilidad	22	12	16	7

Tributaria	-	5	4	1
Instituciones	8	13	12	12

Del perfeccionamiento de los ejecutivos jóvenes se preocupan actualmente una serie de instituciones en el país y en el extranjero. Las empresas alemanas envían a sus ejecutivos a cursos en los institutos de perfeccionamiento de gestión empresarial internacionalmente conocidos como la Escuela de Negocios de Harvard, la Escuela de Graduados de la Northwestern University, la MIT Sloan School of Management, INSEAD, IMEDE, CEI o IMI.

En el mismo nivel, en la República Federal de Alemania se deben mencionar especialmente los siguientes cuatro Institutos que también enseñan alemán:

- El Instituto Alemán para la formación de Ejecutivos Jóvenes en la Industria (Deutsches Institut zur Förderung des Industriellen Führungsnachwuchses).
- El Seminario Universitario de la Economía (Universitätsseminar der Wirtschaft - USW) del que fui cofundador y director durante 10 años.
- La Fundación C.Rudolf Poensgen (C.Rudolf Poensgen Stiftung).
- La Academia Técnica de Wuppertal (Technische Akademie Wuppertal).

Estas Instituciones tienen programas de estudios más interdisciplinarios que específicos.

Se tratan todos los campos del saber en la Economía de Empresa desde la Economía de Empresa misma a la psicología y a los nuevos desarrollos del Derecho Laboral. También se tratan en estas Instituciones los problemas del desarrollo de tecnologías, y de la protección del medio ambiente. Los cursos tienen una duración entre una y seis semanas a jornada completa. Estas instituciones cubren sus cos

tos mediante el cobro a los participantes.

Déjenme terminar mi exposición agradeciéndoles su paciencia al escucharme y espero que mis palabras sirvan de base para una discusión fructífera. Espero que mis palabras no hayan tenido - el efectos de las del profesor alemán de economía de aquella vieja historia, que cuando llegó un alumno suyo después de 20 - años de licenciado y le preguntó al profesor qué es lo que preguntaba ahora en el examen . El profesor sacó un arrugado papel de su bolsillo y le leyó las preguntas. ; Pero si son las mismas preguntas de hace 20 años; exclama el alumno. "Si", responde el profesor: en Economía las preguntas no cambian. Son las respuestas las que cambian constantemente.

ie Instituto de dirección
y organización de empresa.

Director: PROF. DR. D. S. GARCIA ECHEVARRIA



UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES