

# Política Económica de la Empresa

Por el Dr. SANTIAGO GARCÍA ECHEVARRÍA  
*Catedrático de Política Económica de la Empresa  
de la Universidad de Barcelona*

---

## I. INTRODUCCION

En la investigación de la Economía de la Empresa se distingue actualmente entre la *función aclaratoria*, que se refleja en los modelos de descripción y aclaración, esto es, en aquellos modelos en que se plantea el problema de la aclaración de "ser" económico, y la *función configuradora*, que se refleja en los modelos de decisión y que se ocupa de los problemas de la configuración de "lo que debe ser"<sup>1</sup>. Actualmente se considera por la mayoría de los autores a la Economía de la Empresa como una ciencia aplicada, "práctico-normativa", lo que significa "que debe permitir la deducción de contextos de cómo debe ser el comportamiento en la decisión del hombre en la Economía de la Empresa cuando éste quiera alcanzar determinados objetivos lo mejor posible"<sup>2</sup>. Para Heinen<sup>3</sup> el proceso de decisión empresarial

---

<sup>1</sup> Así habla también WILLIAMSON de la necesidad de separar la investigación sobre la Economía de la Empresa en dos grupos: el uno, que recoge prescripciones *normativas* que permitan la operatividad en la Empresa; el otro, que realiza los análisis *positivos*, describiendo las operaciones de la Empresa. Para WILLIAMSON "la literatura de la *Management Science* es característica del primer grupo". Véase WILLIAMSON, O. E.: *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*. Prentice Hall, Englewoods Cliffs, 1964, pág. 10.

<sup>2</sup> HEINEN, H.: "Zum Wissenschaftsprogramm der Entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre", en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, año 39, número 4, abril 1969, pág. 209.

<sup>3</sup> *Ob. cit.*, pág. 208.

constituye el punto de partida de todos los esfuerzos para la creación de un marco teórico de la Economía de la Empresa, constituyendo el objeto del proceso de decisión la combinación de los factores de producción elementales (Gutenberg), equipos, mano de obra y materias primas, materiales etc. La Economía en la Empresa, trata de buscar medios y caminos para mejorar las decisiones en la empresa, siendo por tanto el objetivo científico de la disciplina la realización de las funciones de aclaración y de configuración. Por consiguiente, se distingue <sup>4</sup> entre:

a) una Economía de la Empresa “empírico-normativa” o “práctico normativa”, que corresponde a la Política (Económica) de la Empresa (Sandig, Böhrs y Mellerowicz) y que permite deducir las normas para el comportamiento económico del empresario y de la teoría económica de la Empresa,

b) una Economía de la Empresa “normativista” o “normativo-valorativa”, que fija normas según ciertos principios ideales, metaeconómicos, de carácter ético (Dietrich, Hallauer, Nicklisch y Schär).

Mientras que en los modelos de aclaración se analizan las regularidades del proceso económico, los modelos de decisión tratan de ayudar a la función configuradora a preparar la base para la toma de decisiones. Entre ambos modelos hay una diferencia científica fundamental: mientras que en los modelos de aclaración el “grado de información” es componente básico para la valoración de los resultados de un sistema de enunciados, en los modelos de decisión domina el “grado de operatividad”, entendiéndose aquí por tal su utilidad para la práctica. El hecho de que la investigación teórica económica partiese en principio del desarrollo de la teoría de decisión para problemas de decisión “idealizados”, por ejemplo, la teoría de la cantidad óptima de producción, empresas de un solo producto, para formas de mercado ideales, o la teoría de las decisiones de inversión para mercados de capitales perfectos, esto es, modelos de decisión con un elevado grado de abstracción de gran valor para investigar la estructura lógica del problema de la decisión, no ha contribuido ciertamente a nivel empresarial al desarrollo científico de la Política Económica de la Empresa. La aportación de la teoría de la decisión era demasiado abstracta para que pudiera introducirse en esta disciplina, en aquella parte que más vincula o integra la teoría y la práctica.

---

<sup>4</sup> FÜRST, R.: “Aktuelle Probleme der Betriebswirtschaftspolitik”, en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, año 33, n.º 10, oct. 1963, pág. 566.

Debemos considerar a la Política Económica de la Empresa, como una de las ramas más recientes de la Economía de la Empresa:

a) como el puente entre teoría y aplicación práctica, en su doble flujo comunicativo <sup>5</sup>,

b) como la disciplina que integra en la actuación del economista tanto los resultados de las otras partes componentes de la Economía de la Empresa, teoría y técnicas, como de las otras disciplinas de las ciencias económicas y sociales. Este carácter integracionista destaca ya en la misma definición de su propio contenido, siguiendo a uno de los autores pioneros, Sandig <sup>6</sup>, quien la considera como "la disciplina de la fijación de los objetivos reales y posibles y de las decisiones que se han de adoptar por la dirección de una Empresa, tanto por lo que respecta a su esfera interna como frente al mercado". Se trata, pues, de la fijación de decisiones y de la toma de decisiones frente al personal, a los propietarios o accionistas, frente a los otros partícipes del mercado y frente a todos aquellos relacionados con los bienes materiales e inmateriales. La "Política Económica de la Empresa" se ocupa, pues, de la configuración tanto por lo que afecta a la "política interna de la Empresa" con fijación de los objetivos y decisiones (Política de la Empresa interna) como por lo que se refiere a la "Política exterior de la Empresa" con la fijación de los objetivos y decisiones en relación con el "mercado" en su más amplia acepción. La "Teoría de la Economía de la Empresa", por otro lado, se ocupa de descubrir y aclarar las causas e interdependencias de los fenómenos económicos sociales en la Empresa <sup>7</sup>.

En su función asesora, la Política Económica de la Empresa integra los resultados de las otras disciplinas para poder enjuiciar y recomendar actuaciones al ente de decisión, al "político" de la Empresa.

Dentro del esquema general actual sobre la Economía de la Empresa se señala la existencia de la Política Económica de la Empresa como disciplina dentro de la misma <sup>8</sup>. Ciertamente, no se ha distin-

---

<sup>5</sup> El empresario debe esperar de la Política Económica de la Empresa dos ayudas indiscutibles y aceptadas por los principales autores: 1) El que esta disciplina le ayude a definir y limitar "las funciones de dirección puras" (GUTENBERG) con todas sus consecuencias, tanto para el desarrollo de la "filosofía empresarial" como para la organización y estilo de dirección de la Empresa. 2) La disciplina debe facilitar un amplio y eficaz instrumento para todos los procesos de decisión, y ello en su más amplia magnitud. Ver FÜRST, R.: *Ob. cit.*, pág. 559.

<sup>6</sup> SANDIG, C.: *Die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik*. Poeschel, Stuttgart, 1953, pág. 10.

<sup>7</sup> FÜRST, R.: *Ob. cit.*, pág. 557.

<sup>8</sup> Entre otros FÜRST, R.: *Ob. cit.*, pág. 557.

guido hasta fechas muy recientes entre Teoría de la Economía de la Empresa y Teoría de la Política Empresarial. Esta situación se debe a que en la Economía de la Empresa ha dominado el interés por buscar información sobre las interdependencias y por las soluciones formales de los problemas de decisión. Así, las teorías de producción, la de costes, la de ventas, entre otras, sirven para obtener información sobre las implicaciones de una actuación racional, conteniendo también hipótesis sobre relaciones empíricas. El caso más típico es la discusión sobre las funciones de costes, en las que se persigue conocer las interdependencias reales más que la aclaración de las características óptimas de estas funciones. Lo mismo se puede decir de la "teoría de crecimiento de la Empresa"<sup>9</sup>, cuyo objetivo es, en primer lugar, la aclaración.

Es interesante observar que mientras en la Economía Política, en el transcurso del último siglo, se desarrolla y consolida la Política Económica como disciplina, en la Economía de la Empresa, salvo algún intento aislado, no se empieza a configurar hasta entrados los años cincuenta de una forma sistemática y científica<sup>10</sup>. Y esto es tanto más sorprendente cuanto que se trata, en la Economía de la Empresa, de una ciencia empírica que se diferencia de las otras disciplinas de las ciencias sociales "por el campo de los hechos y actuaciones humanas que ha de investigar, por peculiaridades de sus métodos científicos, sobre todo, sin embargo, por los objetivos específicos que determinan su carácter como *ciencia aplicada práctica*"<sup>11</sup>.

### 1) Sobre el concepto de «Política»

Antes de pasar a su interpretación dentro del campo económico general, "Política Económica", y del campo de la Empresa, "Política Económica de la Empresa", es conveniente detenernos para examinar el contenido genérico del término "Política", sin querer aquí, con ello, entrar, ni mucho menos, en una exposición de su contenido a través de la historia y en sus diversas interpretaciones. Nos centramos aquí

<sup>9</sup> Ver ALBACH, H.: "Zur Theorie des wachsenden Unternehmens", en *Theorien des einzelwirtschaftlichen und des gesamtwirtschaftlichen Wachstums*, ed. por W. Krelle, Duncker & Humblot, Berlín, 1965, págs. 9 ss.

<sup>10</sup> Se puede considerar a SANDIG como uno de los científicos que con mayor empuje ha desarrollado este campo con su obra pionera *Die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik*, Poeschel, Stuttgart, 1953. La segunda edición aparece en 1966 con el título *Betriebswirtschaftspolitik*, que corresponde exactamente a la denominación castellana "Política Económica de la Empresa".

<sup>11</sup> HEINEN, E.: *Einführung in der Betriebswirtschaftslehre*, Gabler, Wiesbaden, 1966.

meramente en la definición más consecuente para su utilización dentro de nuestra disciplina <sup>12</sup>.

Con Freund <sup>13</sup> podemos definir como "Política": "la configuración y formación de la comunidad mediante aquel medio que le es propio a la comunidad: el poder" <sup>14</sup>. El término "Política" ha sufrido fuertes desviaciones frente a su contenido primitivo, que poseía más el sentido de "listo" "maquiavélico" <sup>15</sup>. Derivada de la palabra griega πολιτεία y de la latina "Polítia", surgió, en un principio, la palabra "policía", que poseía el amplio concepto actual de "Política". Hasta el siglo XVIII se utilizaba simultáneamente con la palabra "Política", "Policía", "Gobierno", "Administración", "Orden", "Vigilancia". Así hoy nuestro Diccionario de la Real Academia Española <sup>16</sup> la define como: "arte, doctrina u opinión referente al Gobierno de los Estados". En segundo lugar como: "actividad de los que rigen o aspiran a regir los asuntos públicos, y, en tercer lugar, por extensión: "arte o traza con que se conduce un asunto o se emplean los medios para alcanzar un fin determinado" <sup>17</sup>.

"Política" se puede definir, según Freund, por tres criterios: 1.º) por su medio específico; 2.º) por su objetivo específico, y 3.º) conjuntamente por su objetivo específico y por su medio específico. Dejando aquí a un lado las acepciones que por extensión se amplían en la convivencia humana <sup>18</sup>, se puede hablar de "Política" cuando se dan conjuntamente el medio político y el objetivo político. Esto es, se

<sup>12</sup> En una obra que se está preparando sobre "Política Económica de la Empresa" se entra en una exposición más detallada.

<sup>13</sup> FREUND, M.: "Politik", en *Handwörterbuch der Sozialwissenschaften*, t. 8, Fischer-Mohr-Vandenhoeck, Stuttgart-Tübingen-Göttingen, 1964, páginas 356 ss.

<sup>14</sup> *Ib.*, pág. 356.

<sup>15</sup> Así el *Oxford Dictionary* lo recoge por primera vez en este sentido. (FREUND, M.: *ob. cit.*, pág. 356).

<sup>16</sup> *Diccionario de la Lengua Española*, ed. por la Real Academia Española, 19.ª ed. Madrid, 1970, pág. 1045.

<sup>17</sup> En forma parecida podemos leer en el diccionario *Larousse*: "Dirección de un Estado y determinación de las formas de su actividad". "Conjunto de los asuntos que interesan al Estado; manera de llevarlos" (*Petit Larousse*, 2.ª ed., París, 1959, pág. 809).

En el mismo sentido el diccionario alemán *Brockhaus* da diversas acepciones a la palabra política: 1.ª "La actuación estatal o bien la actuación referida al Estado". 2.ª "La ciencia de la actuación o referida al Estado". 3.ª "...cálculos sutiles, "listeza" (*Der neue Brockhaus*, tomo IV, Wiesbaden, 1959, pág. 203).

<sup>18</sup> Ver SANDIG, C.: "Unternehmungspolitik", en *HdB*, tomo IV, columna 5554, 1962, así como W. KERN: "Unternehmungspolitik als angewandte Betriebswirtschaftslehre", en *ZfbF*, 1966, pág. 493.

deben dar objetivos y medios que se aplican en el grupo, en base de una situación de poder (Max Weber).

Dentro de esta concepción de la "política", el medio ambiente en el cual se mueve, con el que tiene que ver, es la comunidad, encontrándose en el umbral de hoy y del mañana: se compone de pasado, presente y futuro. Con su instrumento específico que es el poder, constituye la *incertidumbre* el elemento característico de la política.

Se contempla, en esta interpretación de "política", claramente una actividad configuradora del futuro, la fijación de nuevos objetivos, la búsqueda de definición y dotación de los instrumentos más certeros para tales objetivos, la actuación en incertidumbre, la interpretación de los posibles resultados, configurados, en parte, por el propio político (programa), definidos, otras veces, por factores ajenos, esperados y no esperados. A esta actuación, basada en el medio del poder para poderse llevar a cabo, es a la que aquí nos remitimos.

Como conclusión consideramos que el término "Política", para nuestro planteamiento científico, contiene, por un lado, la actividad configuradora, esto es, la actuación decisiva influyente en el proceso económico de la Empresa; por otro, contiene la característica de comunidad, además de incluir el medio del "poder" y el elemento incertidumbre como componentes del concepto de "Política".

## 2) Política Económica

La "Política Económica" es un sector parcial de la política general; esto es, un punto de vinculación entre las "Ciencias Políticas" y las "Ciencias Económicas" lo constituye la "Política Económica", bien de organizaciones nacionales como de organizaciones supranacionales<sup>19</sup>. Para Gäfgen la "política económica como disciplina científica se ocupa de la influenciación y configuración deseada del acontecer económico, con lo que se convierte en objeto de la actuación política-económica"<sup>20</sup>. Como tal disciplina científica "precisa de conocimientos teóricos sobre la política económica práctica, ya que sólo es posible como enseñanza de la influenciación del acontecer económico..."<sup>21</sup>, por lo que no se debe confundir con la *praxis* de la política; puesto que como tal disciplina debe poder asesorar, debe

---

<sup>19</sup> Ver GIERSCH, H.: *Allgemeine Wirtschaftspolitik*. Gabler, Wiesbaden, 1960, pág. 18.

<sup>20</sup> GÄFGEN, G.: "Allgemeine Wirtschaftspolitik", en *Kompendium der Volkswirtschaftslehre*, tomo 2, ed. por W. Ehrlicher y otros. Vandenhoeck, 2.ª ed., Göttingen, 1969, pág. 117.

<sup>21</sup> *Ib.*

contener, además de una necesaria vinculación a la praxis económica —ya que como tal ciencia aplicada una de sus principales funciones es la de facilitar unas bases mejores para las decisiones—, una elaboración teórica del material empírico: debe desarrollar la “teoría de la política económica”.

El objeto de investigación de la política económica se limita, en un primer término, por el portador de las decisiones a tomar que, por ejemplo, puede ser la Empresa, un gremio o asociación, el Estado. De donde se deducen distintos tipos de “políticas económicas”: “Política Económica de la Empresa”, “Política de la Asociación, Gremio o Grupo”, “Política Económica Nacional”, etc.<sup>22</sup>.

Puesto que la primera, la “Política Económica de la Empresa”, se ocupa de la configuración y dirección del proceso económico en la unidad productiva, es objeto de la Economía de la Empresa, que se ocupa de la política financiera, política de ventas, política de personal, etc., de la Empresa, se debe diferenciar ésta de la “Política Económica General” o “Nacional”. Esta diferenciación no es siempre tan unívoca y simple, ya que las medidas que se adopten dentro de un gran Konzern, o de un grupo de Empresas, pueden influir notoriamente en el proceso económico nacional. Por ello, Giersch propone ampliar el contenido de la “Política Económica” de las instancias estatales, con las medidas, actuaciones relevantes desde el punto de vista de la Política Económica”, que se realicen por personas o grupos de instancias no estatales<sup>23</sup>. Lo que define aún más la trascendencia, en la moderna economía industrial, del conjunto de actuaciones, objetivos y medidas que se adoptan dentro de la “Política Económica” de las Empresas, influyendo no sólo dentro del proceso económico interno de la Empresa, sino también en la configuración y marcha del proceso económico sectorial, regional, nacional o supranacional. Sin duda, la diferenciación es de naturaleza gradual, según los portadores de la decisión, como también del sector parcial en el que se actúe: no es lo mismo establecer una política de precios o de inversiones en un sector muy concentrado que definir la política de balances.

Debe admitirse, sin embargo, que en un planteamiento general, el término “Política” en la Economía de la Empresa se utiliza en un sentido más estricto<sup>24</sup>. El término “Política” también significa aquí

<sup>22</sup> *Ib.*, pág. 118. GIERSCH, H.: *Ob. cit.*, pág. 17.

<sup>23</sup> GIERSCH, H.: *Ob. cit.*, pág. 18.

<sup>24</sup> SANDIG, C.: *Ob. cit.* Ver también *Betriebswirtschaftliche Planung unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse in der Chemischen Industrie*. Gabler, Wiesbaden, 1965, pág. 109.

“configuración”, preparación y adopción de medidas para influir, para configurar el proceso económico de la Empresa como un todo, o de sus sectores parciales. Lo que aquí no aparece es la “dirección estatal” de forma inmediata, pero lo que sí existe es el medio que define la política: el poder, poder que naturalmente adquiere aquí otras dimensiones, otras formas y limitaciones definidas por el orden superior o sistema dentro del cual vive y se desarrolla la unidad productiva. El proceso de decisión en la Empresa recoge, sin duda, las diversas configuraciones de poder limitado. Por ello el problema de los “centros de poder o de formación de las decisiones” constituyen, dentro de la moderna disciplina de la Política Económica de la Empresa, uno de los principales campos de investigación, tanto de la teoría como de la práctica <sup>25</sup>.

De entrada, y quizás rompiendo un poco los cánones rigurosos del planteamiento científico, consideramos conveniente recoger aquí brevemente la sistemática y criterios generales que sirven para el análisis científico de la “Política Económica”, tanto “nacional” como “empresarial”. La primera sistematización es: (I) “Política Económica General” y (II) “Política Económica Especial”.

La primera, como la parte básica de la disciplina, teoría o fundamentos, que tienen validez para el análisis y la resolución de los problemas de Política Económica; mientras que la segunda, la Política Económica Especial, aplica estos conocimientos a grupos de casos concretos, por lo que se le puede denominar también “Política Económica Aplicada”.

Por su parte, estos grupos pueden configurarse de acuerdo con tres criterios o puntos de vista principales <sup>26</sup>:

a) Sistematización según los fenómenos o procesos a influir, siendo la clasificación entre *Política Estructural* y *Política de Proceso* una de las más interesantes. La primera, al definirnos situaciones duraderas, estructuras económicas, por ejemplo, localización, dimensión, estructuración financiera, estructura organizativa, etc., etc., mientras que la segunda se concreta en la dirección del transcurso o desarrollo en el tiempo, del proceso, medidas coyunturales, de crecimiento, etc., esto es, medidas a adoptar dentro de estructuras poco variables.

---

<sup>25</sup> GUTENBERG, E.: *Die Produktion*, tomo I, 15.<sup>a</sup> ed. Springer, Heidelberg, 1969, págs. 470 ss. Así mismo ver GUTENBERG, E.: *El poder rector en la Empresa, su organización y decisiones*. Editorial Méndez-Manzanal, Madrid, 1969.

<sup>26</sup> GAFGEN, G.: *Ob. cit.*, págs. 119 ss.



b) Sistematización según las consideraciones de política económica que se hagan, sobre los objetivos o sobre los instrumentos.

c) Por último, se puede clasificar por la dimensión del problema de política económica, en "política total o global" y "política parcial o sectorial".

La teoría de la Política Económica se ha desarrollado en base a dos planteamientos<sup>27</sup>:

- a) En la categoría objetivos-medios: Si bien la teoría económica nos facilita medios para analizar las consecuencias de una medida económica, no es suficiente en la situación de definir las medidas a adoptar; se precisa, por parte del científico, tomar posición sobre "juicios de valor"<sup>28</sup> abandonando el campo seguro de los "juicios sobre lo que es". En este planteamiento se ha de rechazar el intento, por parte de algunos economistas, de separar los objetivos de los medios, considerando a los primeros como "políticamente" dados y los segundos son los que han de ocupar al economista, tratando de darles una configuración óptima. Esta separación rigurosa se ha de rechazar, ya que:
- (1) objetivos y medios son componentes de una jerarquía común de valores en la que se desplaza la línea de separación, y
  - (2) la Política Económica persigue varios objetivos al mismo tiempo, constelación que debe enjuiciar el economista en cuanto a su armonía o conflicto.
- b) El "bienestar de la sociedad" como máximo objetivo, dentro de la "economía del bienestar" que intenta formular el objetivo supremo de la Política Económica y a ser posible cuantificando. Lo que se basa en la "búsqueda de una función colectiva del bienestar", función que a pesar de la gran atención

<sup>27</sup> Ver SCHILLER, K.: "Wirtschaftspolitik", en *Handwörterbuch der Sozialwissenschaften*, t. 12. Stuttgart, 1965, pág. 211.

<sup>28</sup> En la interpretación de la problemática de los juicios de valor en la Economía de la Empresa, nos remitimos a la distinción que realiza HEINEN entre los juicios o contextos "práctico-normativos" de la disciplina y los "confesionales-normativos", correspondiendo estos últimos a los juicios de valor que se adoptan en el sector "metacientífico". Solamente en este segundo ámbito puede hablarse de "juicios de valor" y según la actual tendencia en la disciplina no entran en la configuración de la misma. Ver HEINEN, E.: *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*. Gabler, Wiesbaden, 1968, pág. 23.

de muchos investigadores, es demasiado abstracta, global y sin contenido operacional<sup>29</sup>.

Toda actuación racional de la Política Económica se compone de:

- a) Enjuiciamiento de la situación,
- b) decisiones sobre el objetivo o catálogo de objetivos,
- c) decisiones sobre los instrumentos a utilizar.

Por consiguiente, en base del enjuiciamiento de la situación, diagnóstico-pronóstico, que debe facilitar la teoría económica, la teoría de la Política Económica se debe ocupar de la fijación de objetivos, de la determinación de los instrumentos, esto es, estamos en el campo de la decisión y de la estrategia.

En la Política Económica de la Empresa constituyen los campos básicos de actuación en todo programa científico, por un lado, los aspectos referentes a los objetivos y, por otro, los referentes al comportamiento en la elección de los medios o "estrategia empresarial". Todo ello como consecuencia de la orientación de la moderna Economía de la Empresa hacia las decisiones del sujeto decisor<sup>30</sup>.

Frente a este desarrollo dentro de la Economía Política encontramos que en la Economía de la Empresa no se planteó esta problemática de forma sistemática.

La relación de la Política Económica de la Empresa con la Política Económica general, puede resumirse con Sandig en los siguientes puntos<sup>31</sup>:

1.º La Empresa se encuentra sometida, en la mayoría de los casos, a las modificaciones de las condiciones de mercado. Lo que para el economista general aparece como estancamiento, para el economista de la Empresa puede ser crecimiento o reducción, según los casos.

2.º Frecuentemente la Política Económica general tiene por objeto modificar, suavizar o anular los objetivos de la Política Económica de la Empresa; en otros casos trata de fomentar.

3.º El economista de la Empresa investiga la política de la célula singular activa dentro del conjunto, mientras que la Economía Política investiga los fenómenos interempresariales que se han producido

<sup>29</sup> Nos remitimos, entre otros, a la referencia de SCHILLER y a la obra de GIERSCH, H.: *Allgemeine...*, ob. cit., ya que se sale de nuestro tema.

<sup>30</sup> BIDLINGMAIER, J.: "Die Ziele der Unternehmer. Ein Beitrag zur Theorie des Unternehmerverhaltens", en *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, año 33, n.º 7-8, julio-agosto, 1963, pág. 409.

<sup>31</sup> SANDIG, L.: *Betriebswirtschaftspolitik*, 2.ª ed., ob. cit., págs. 44 ss.

precisamente por la actividad de las células, buscando las medidas que deberán seguir a las intervenciones estatales en estos procesos.

Y es aquí donde surge la actividad de las diversas "asociaciones" o "agrupaciones" que tienden a buscar un equilibrio apropiado entre la Política Económica General y las Políticas Económicas Empresariales. Las "agrupaciones" económicas intentan, en primer lugar, "compensar los intereses de las distintas Empresas miembros, aproximándolos para poder trabajar con un objetivo único" frente al legislador<sup>32</sup>. Y es precisamente en esta función armonizadora entre la Política Económica General y la Política Económica Empresarial a la que ofrece una fundamentación sistemática de la política empresarial, un valioso y decisivo instrumento de coordinación.

## II. SURGIMIENTO DE LA POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

La Política Económica de la Empresa constituye, como se ha señalado, la disciplina más reciente dentro de la Economía de la Empresa. Si bien en los años veinte surge el término "política de explotación empresarial" en la obra de Leitner, quien conscientemente destacó la "Política Económica de la Empresa" como disciplina especial dentro de la Economía de la Empresa, dedicándole un amplio capítulo<sup>33</sup>, su concepción no tuvo eco. Así mismo los intentos de Findeisen (1924) y Nicklisch (1926) quedaron aislados. Hasta los años cincuenta no empieza a desarrollarse una disciplina de la Política Económica de la Empresa, lo que se debe principalmente a que los aspectos metodológicos de la Economía de la Empresa y sus funciones no se encontraban todavía en aquel entonces lo suficientemente aclarados. Para algunos autores<sup>34</sup> es el nuevo desarrollo industrial, la denominada "segunda revolución", la que provoca la creación de la Política Económica de la Empresa, lo mismo que el surgimiento de la disciplina de la Economía de la Empresa fue una "contestación" a la primera revolución industrial.

El desarrollo en que entra a partir de la Segunda Guerra Mundial la disciplina de la Política Económica de la Empresa, en un intento

<sup>32</sup> HARDACH, F.: "Unternehmenspolitik durch Wirtschaftsverbänden", en *Management International*, 1963, n.º 3-4, págs. 3 y 9.

<sup>33</sup> LEITNER, H.: *Privatwirtschaftslehre der Unternehmung*. Berlín, 1919.

<sup>34</sup> FÜRST, R.: "Aktuelle Probleme der Betriebswirtschaftspolitik", en *ZfB*, n.º 10, 1963, págs. 555 ss.

de crear una exposición amplia y completa de la misma, se debe a tres componentes principales:

(1) En el campo anglosajón se desarrolla de forma pragmática la enseñanza de la dirección empresarial, lo que permite pasar a una concepción sistemática.

(2) La misma teoría de la Economía de la Empresa, apoyada en la moderna filosofía de las ciencias, promueve la configuración de la Política Económica de la Empresa.

(3) Y, en tercer lugar, la complejidad creciente en la práctica industrial de la toma de las decisiones obliga a que en el campo de tensiones, teoría y práctica, se configure una actuación más conjunta, acercándose más a ambas esferas. El desarrollo científico de la teoría de la decisión descubre la importancia central que poseen las decisiones empresariales para la existencia y desarrollo de una Empresa; los ejemplos de la práctica en que los fallos de grandes gigantes de la industria han sido originados por decisiones erróneas, han contribuido, sobre todo en Europa, a un acercamiento y mutuo apoyo entre teoría y práctica; la primera facilitando sistemas de aplicación, modelos de aclaración y de decisión, la segunda facilitando la aplicación e informando sobre los resultados, información empírica para mejorar el planteamiento teórico.

Dentro de la disciplina se configura la parte teórica, por un lado, y la parte práctica, por otro, como las funciones de toda ciencia empírica. Como ya se ha señalado, la teoría de la Economía de la Empresa consiste en la obtención de nuevos conocimientos, en la aclaración-pronóstico de las interdependencias reales, todo ello dentro de un correspondiente grado de abstracción, mientras que la disciplina de la Política Económica de la Empresa, está orientada a la configuración de la realidad empresarial, basándose, para ello, en la base sólida científica de la teoría de la Economía de la Empresa; para ello va de la abstracción a la realidad, fundamentando sus planteamientos en la realidad empresarial. Con lo que en la Economía de la Empresa se realiza un proceso como el que se ha realizado en la economía Política.

En los años cincuenta destacan las aportaciones de Sandig<sup>35</sup>,

---

<sup>35</sup> SANDIG, G.: *Die Führung des Betriebes. Betriebswirtschaftspolitik*. Poeschel, Stuttgart, 1953. La 2.ª edición, 1966, aparece con el título *Betriebswirtschaftspolitik*.

Fischer<sup>36</sup>, Gutenberg<sup>37</sup> y Mellerowicz<sup>38</sup>. Sandig es el primero en el campo de la literatura alemana que se ocupa de esta disciplina parcial de la Economía de la Empresa, definiendo la Política Económica de la Empresa como "la dirección de la Empresa por lo que se refiere a la fijación de objetivos y decisiones"<sup>39</sup>. En su concepción domina la discusión empresarial sobre la orientación base de la disciplina, entendiendo por dirección donde se adoptan las decisiones que afectan al conjunto empresarial<sup>40</sup>. Sandig define claramente a la Política Económica de la Empresa como parte de la disciplina de la "Economía de la Empresa general". Distingue la dirección empresarial en:

a) Política de dirección (creación de ideas, "filosofía" empresarial<sup>41</sup>, fijación de objetivos, decisión).

b) Técnicas de dirección (organización y realización de la decisión).

A su vez divide la primera en política interna de la Empresa y política de mercado, esquema que expone en su primera edición. En su segunda edición, sin embargo, adopta la siguiente concepción:

A. Planteamiento.

B. La Política Económica de la Empresa en su conjunto:

I. Fundamentación.

II. Dirección y responsabilización en la Política Económica de la Empresa.

III. La determinación de objetivos.

IV. Aspectos del comportamiento.

V. Decisiones de dirección constitutivas y condicionadas por la situación.

<sup>36</sup> FISCHER, G.: *Die Führung von Betrieben*. Poeschel, Stuttgart, 1961.

<sup>37</sup> GUTENBERG, E.: *Unternehmensführung Organisation und Entscheidungen*. Gabler, Wiesbaden, 1962. (Existe traducción al castellano con el título *El poder rector en la Empresa*. Ed. Técnico-Comercial, Madrid, 1969.)

<sup>38</sup> MELLEROWICZ, K.: *Unternehmenspolitik*, t. I, II y III, 2.<sup>a</sup> ed. Haufe Verlag, Freiburg, 1963.

<sup>39</sup> SANDIG, C.: *Die Führung... Ob. cit.*, pág. 13.

<sup>40</sup> *Ib.*, pág. 14.

<sup>41</sup> Nos referimos sobre todo a la aportación de LITZINGER, W. D., y SCHAEFER, Th. E.: "Management Philosophy Enigma", en *Emerging Concepts in Management*, ed. por Wortmann, M. S., y Luthans, F., MacMillan, Londres 1969, páginas 3 ss.

- C. Sectores parciales de la Política Económica de la Empresa:
- I. La unidad de decisión en los sectores parciales.
  - II. La política de personal.
  - III. La política de compras.
  - IV. La política de ventas.
  - V. La política de balance.
  - VI. La política de "good will".

Fischer, por su parte, clasifica la Economía de la Empresa en: a) Teoría de la Economía de la Empresa; b) Política Económica de la Empresa y c) Economía de la Empresa general. Para Fischer, la disciplina de la Política Económica de la Empresa tiene que investigar "cómo se ha de comportar la dirección empresarial en cada una de las situaciones" <sup>42</sup>. Rechaza Fischer la posibilidad de considerar a la Política Económica de la Empresa como una "disciplina especial" dentro de la Economía de la Empresa, debiéndose incluir la primera en la segunda, ya que no existen, en el campo empresarial, unas leyes fundamentales como en el de la Política Económica General. Puesto que la Economía de la Empresa es una ciencia empírico-realista, que deduce regularidades, se convierte en una ciencia pragmática y en cuanto surjan interdependencias con la política económica empresarial se convierte en una ciencia normativa, estableciendo como tal, reglas de cómo se debe comportar <sup>43</sup>.

Gutenberg, en su obra sobre la dirección empresarial <sup>44</sup>, divide la "dirección empresarial", función que sitúa en primer lugar entre las siete funciones empresariales básicas <sup>45</sup>, en cuatro partes:

- a) La organización de los grupos de dirección en la Empresa,
- b) decisiones de dirección en la Empresa,
- c) las interdependencias organizativas en la dirección empresarial y las unidades de dirección a niveles medio y bajo, y
- d) decisiones en los centros de dirección medios y bajos.

Para Gutenberg, la función de dirección se sirve de dos instrumentos: a) La planificación, y b) la organización; el primero fijando los objetivos de la Política Económica de la Empresa y garantizando, hasta un cierto grado, la existencia de un orden en el proceso empre-

<sup>42</sup> FISCHER, G.: "Betriebspolitik und Unternehmensführung", en *ZfB*, 1957, pág. 200.

<sup>43</sup> *Ib.*, pág. 205.

<sup>44</sup> GUTENBERG, E.: *Unternehmensführung...*, ob. cit.

<sup>45</sup> GUTENBERG, E.: *La Economía...*, ob. cit.

sarial. Por su parte, la organización configura este proceso convirtiendo en realidad la planificación mediante la política empresarial. Con lo que tenemos que el sector de dirección abarca tres funciones: dirección, planificación y organización. Por tanto, Política Económica de la Empresa se equipara al sector dirección o mejor dicho al "factor dispositivo", en su propia terminología, que combinan los tres factores elementales.

Por último Mellerowicz publica una obra en tres tomos <sup>46</sup>, con el título: "Política Económica de la Empresa", partiendo de su discutible clasificación entre teoría, política y técnica. Mientras que en su primer tomo se ocupa de los "aspectos generales" de la Política Económica de la Empresa, centrándose, como la función más importante, en la dirección empresarial, trata, en sus tomos II y III, la política de los distintos sectores parciales de la Empresa (política de ventas, producción, compras y almacenes, personal y social, financiera, costes, precios, balance, fiscal, publicidad y de Konzern). Para Mellerowicz la Política Económica de la Empresa se encuentra en el centro de la dirección empresarial, por lo que considera que la dirección, en una gran parte, es Política Económica, distinguiendo seis funciones básicas en el campo de la dirección empresarial: (1) disposición: fijación de objetivos y señalamiento de los medios para alcanzar los objetivos. La toma de decisiones: Política Económica de la Empresa; (2) planificación; (3) organización; (4) coordinación; (5) control, y (6) información <sup>47</sup>.

Una vez expuestos brevemente, con carácter más bien histórico, los esquemas fundamentales que se han trazado de la disciplina, pasamos a definirla, a analizar su contenido y a conocer sus limitaciones para la configuración de la disciplina.

### III. DEFINICION Y CONTENIDO DE LA DISCIPLINA POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

La palabra Política, como se ha señalado anteriormente, se define como "la configuración y formación de la comunidad con aquel medio que le es propio a la comunidad: el poder" <sup>48</sup>, interpretación que coincide con la que se utiliza en el lenguaje vulgar. En algunas defi-

<sup>46</sup> MELLEROWICZ, K.: *Unternehmenspolitik*, t. I. Haufe Verlag, Freiburg, 1963.

<sup>47</sup> MELLEROWICZ, K.: *Ibid.*, pág. 61.

<sup>48</sup> FREUND, M.: "Politik", en *HdSw*, t. 8, pág. 356.

niciones se amplía el concepto a la "convivencia humana"<sup>49</sup>, por lo que las características de estas definiciones son: configuración, objeto y la vida de sociedad, en general o estatal. Lo que significa que "política" representa *praxis*, la aplicación de enunciados en la vida práctica<sup>50</sup>. En la Economía de la Empresa el término "política" se utiliza en un sentido estricto<sup>51</sup>, conteniendo el aspecto "configurador", poniéndose en duda, por Kern, "si a aquellos procesos de decisión se les puede reconocer el carácter de naturaleza política, que pueden declararse... por ejemplo como política de ventas, de producción o de balance"<sup>52</sup>. Ciertamente, en la práctica económica se ha introducido la expresión "política", perdiendo, en parte, su contenido primario. Desde el punto de vista científico debemos retener dos componentes:

(1) El contenido configurador; la decisión son medidas que influyen en un proceso, y

(2) la característica de comunidad.

En la literatura de la Política Económica de la Empresa se le da diferentes contenidos: técnicas de actuación, dirección empresarial, disciplina del comportamiento, "Kunstlehre", entre otros. Las técnicas o procedimientos ocupan lugares muy diversos dentro de los autores de la disciplina. Los unos consideran las técnicas fuera de la disciplina; otros acentúan su importancia, y otros las consideran como un campo especial de la disciplina. Las técnicas consideran un aspecto parcial, dependiente, dentro de la disciplina, debiendo considerarse el aspecto técnico de los procedimientos dentro de la investigación de cada uno de los problemas económicos.

La dirección empresarial se emplea a veces en forma sinónima con Política Económica de la Empresa. Para Sandig<sup>53</sup> la expresión "dirección empresarial" constituye el concepto máximo de la política y de la técnica de dirección. Idéntica posición se deduce de los esquemas que se acaban de exponer de Gutenberg y Mellerowicz. En la literatura anglosajona se encuentra una situación semejante. Así, Da-

<sup>49</sup> SANDIG, C.: "Unternehmungspolitik", en *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, tomo 4, col. 5554.

<sup>50</sup> ALBERT, H.: "Wertfreiheit als methodisches Prinzip", en *Logik der Sozialwissenschaften*. Kiepenheuer, Colonia, 1965, pág. 206.

<sup>51</sup> SANDIG, C.: *Die Führung...*, ob. cit., pág. 109. *Betriebswirtschaftliche Planung unter besonderer Berücksichtigung der Verhältnisse in der Chemischen Industrie*. Gabler, Wiesbaden, 1965, pág. 109.

<sup>52</sup> KERN, W.: "Unternehmungspolitik als angewandte Betriebswirtschaftslehre", en *ZfbF*, 1966, pág. 493.

<sup>53</sup> SANDIG, G.: *Die Führung...*, ob. cit., págs. 14 ss.



vis escribe: "Management is the function of executive leadership. Managerial functions involve the work of planning, organizing and controlling the activities of others in accomplishing the organizations objectives" <sup>54</sup>. Junkerstorff cita a la planificación, organización y control para alcanzar los objetivos perseguidos como los componentes principales: "En principio existe hoy, en la Economía de la Empresa americana, acuerdo en que los tres aspectos citados reflejan la base para la dirección de un negocio por la personalidad escogida" <sup>55</sup>. De estas citas representativas se deduce que la dirección empresarial abarca una serie de campos singulares que pertenecen al contenido de la Economía de la Empresa.

La opinión mantenida por Mellerowicz de que la función de la Economía de la Empresa dentro del marco de la Política Económica de la Empresa es la deducción de principios de comportamiento, se rechaza por aquellos que consideran que la función de la teoría es obtener conocimientos, pero no formular recetas para la práctica <sup>56</sup>. Por su parte, Nicklisch deja fuera de su "Privatwirtschaftslehre", pero incluye en la "Privatwirtschaftspolitik", el sistema de principios y reglas para la actividad privada <sup>57</sup>.

De esta esquemática exposición, de esta "joven" disciplina parcial de la Economía de la Empresa, no puede, sin duda, esperarse que en dos décadas se haya conseguido definir total y perfectamente su contenido, sus límites y su clasificación. Podemos decir que se encuentra en un avanzado estado de configuración y, con ayuda de las modernas técnicas de programación, se le abren nuevos derroteros. Resumiendo el contenido de la literatura más relevante sobre esta disciplina de la Política Económica de la Empresa, distingue Schwarz <sup>58</sup> entre:

- a) Política Económica de la Empresa general, o disciplina de la dirección, siendo la coordinación su función principal, y
- b) Política Económica de la Empresa especial o del "middle management".

<sup>54</sup> DAVIS, R. C.: *The Fundamentals of Top Management*. Boston, 1951, página 14

<sup>55</sup> JUNKERSTORFF, K.: *Grundzüge des Management. Einführung in die Theorie und Praxis der Unternehmensleitung*. Gabler, Wiesbaden, 1960, pág. 63. (Traducción al español: *Introducción a la Dirección de Empresas*. Ed. Técnico-Comercial, Madrid, 1969.)

<sup>56</sup> Entre los representantes de esta dirección son: K. HAX, M. R. LEHMANN, LINDART, RIEGER y SANDIG.

<sup>57</sup> NICKLISCH, H.: *Allgemeine...*, ob. cit., pág. 5.

<sup>58</sup> SCHWARZ, H.: "Allgemeine Betriebspolitik; Wesen, Hauptprobleme und Grenzen", en *ZfB*, año 26 (1956), págs. 711 ss.

Frente a esta posición Sandig, expone que el contenido de la política es la fijación de objetivos y la determinación de las medidas necesarias para alcanzar los mismos, por lo que la función primaria de la Política Económica de la Empresa es la fijación de objetivos empresariales y la determinación de las medidas que se han de adoptar en cada uno de los sectores parciales de la Empresa. Planteamiento éste muy acertado, pero que no sigue siempre en su actual obra básica sobre la Política Económica de la Empresa<sup>59</sup>, ya que se centra luego en los sectores parciales.

Por su parte, Mellerowicz considera que la Política Económica de la Empresa debe incluir la adopción de las decisiones de tipo fundamental, incluyendo la decisión de los objetivos en la instancia superior de la Empresa. Por lo que los problemas fundamentales de la disciplina son, para este autor, la fijación de los objetivos del comportamiento empresarial, la fijación de los objetivos y la coordinación de las políticas parciales. Frente a esta parte general, la Política Económica de la Empresa especial se ocupa de los problemas singulares de las políticas sectoriales.

Del estudio de la literatura más relevante se deduce que casi todos los autores llegan a un tratamiento casuístico de cuestiones singulares, bien sea dentro del planteamiento general o del planteamiento en sectores parciales. Para el actual desarrollo de la disciplina posee una importancia fundamental la teoría de la decisión, fenómeno éste que está siendo investigado por diversas ciencias: Matemática, Estadística, Sociología, Psicología, Ciencias Políticas. Los resultados de estas investigaciones son fundamentales para el futuro desarrollo de la Política Económica de la Empresa, por lo que hablamos de carácter integracionista interdisciplinario de esta parte de la Economía de la Empresa. La continua investigación permite salir de la casuística con que se está utilizando y pasar a un tratamiento científicamente fundamentado de las cuestiones fundamentales de la Política Económica de la Empresa.

### 1) Definición de la Política Económica de la Empresa

Para Sandig, Política Económica de la Empresa "como objeto de investigación científica es la disciplina de la fijación de los objetivos y decisiones reales y posibles, que se adoptan por la dirección de una Empresa en cuanto a su relación interna y con respecto a los mercados de la economía empresarial. Se trata de fijar objetivos

---

<sup>59</sup> SANDIG, C.: "Betriebswirtschaftspolitik...", *ob. cit.*

y decisiones frente a colaboradores, capitalistas, partícipes en el mercado y competidores”<sup>60</sup>. Por consiguiente distingue entre:

- a) La política dentro de la Empresa, y
- b) la política a seguir en el mercado.

Desde el punto de vista de la Economía Política, se define a la Política Económica de la Empresa como “el conjunto de medidas económicas que se aplican directamente en la fase económica de la Empresa con el objetivo de incrementar los resultados empresariales: esto es, aquella política económica cuyo objeto son las Empresas mismas”<sup>61</sup>. En este caso puede tratarse de una Empresa, de un conjunto de Empresas, de las Empresas de un sector o bien de una zona.

Fernández Pirla define, por su parte, la Política Económica de la Empresa “con un criterio de futuro” y señala que “requiere un profundo conocimiento de la realidad económica encarnada por aquélla (en la Empresa) y del mundo exterior en la que la misma desenvuelve su actividad, conocimiento que no ha de ser solamente actual, sino que ha de entrañar una previsión del desarrollo futuro”<sup>62</sup>.

La Política Económica de la Empresa se ocupa de la fijación de objetivos y decisiones que se encuentran sometidas a una dirección. Se trata, hasta cierto punto, de una teoría de las decisiones de dirección que debe señalar qué es lo que hay y lo que puede hacerse en materia de dirección. En cuanto a esta concepción de que la Política Económica de la Empresa contiene la fijación de objetivos y decisiones, se han configurado tres grupos de opiniones: en *primer* lugar, se considera que se trata de la fijación de objetivos y decisiones; un *segundo* grupo considera que se trata de fijar objetivos, y un *tercer* grupo habla sólo de objetivos parciales. Los dos últimos grupos no tienen relevancia, ya que se trata sólo de sectores parciales de la disciplina. El primer grupo tiene aquí solamente interés, ya que se fundamenta en el pensamiento de que los conocimientos que facilita la Economía de la Empresa se hacen utilizables en las Empresas para sus actuaciones económicas realizando los objetivos perseguidos. Todas las medidas en las Empresas se basan en decisiones, generales o parciales, por lo que se trata de la

<sup>60</sup> *Ib.*, pág. 6.

<sup>61</sup> Ver la interesante aportación de HEINRICH, W.: *Betriebswirtschaftspolitik*, 2.<sup>a</sup> ed. Berlín-Munich, 1967, pág. 3.

<sup>62</sup> FERNANDEZ PIRLA, J. M.: *Economía y gestión de la Empresa*. ICE, Madrid, 4.<sup>a</sup> ed., 1970, págs. 377-378.

utilización de conocimientos para alcanzar objetivos, lo que se refleja en la decisión que se adopte sobre qué medida se ha de tomar para alcanzar el objetivo. Por consiguiente, es una actuación para la práctica que se sirve de los conocimientos deducidos de los distintos sectores parciales de la Economía de la Empresa y de otras ciencias sociales. La Teoría de la Economía de la Empresa investiga la actuación de la Empresa con métodos científicos y deduce teorías sobre las decisiones, fijación de objetivos, balances, etc. La Política Económica de la Empresa es, en el sentido de la fijación de objetivos y decisiones, objeto de investigación de la Economía de la Empresa; por ello señalamos con Sandig que “la Política Económica de la Empresa es un sector parcial de la Economía de la Empresa y en lo más mínimo es menos científico que cualquier otro sector parcial de las ciencias económicas”<sup>63</sup>. Entre la fijación de objetivos y las decisiones no se puede tender siempre una línea divisora. La fijación de un objetivo constituye, para el caso de diferentes posibilidades, ya una decisión. La elección entre los posibles caminos para alcanzar el objetivo, constituye ya la decisión siguiente.

De donde se deduce que debemos analizar, como contenido de la disciplina, tanto la problemática de la fijación de objetivos, como la problemática de los procesos de decisiones, ambos campos básicos de la Política Económica de la Empresa.

## 2) Clasificación de la Política Económica de la Empresa

De las distintas clasificaciones existentes consideramos, con algunas modificaciones, como la más apropiada, la formulada en su dictamen por el Gremio de Expertos Alemanes, dictamen realizado por encargo de la “Deutsche Forschungsgemeinschaft”<sup>64</sup>. La disciplina de la Economía de la Empresa la clasifica el grupo de expertos en tres componentes fundamentales:

- a) Teoría Económica de la Empresa.
- b) Investigación económica empírica (a nivel de la Economía de la Empresa).
- c) Política Económica de la Empresa.

Centrándose en esta parte tercera, en la que concibe el dictamen la disciplina de la Economía de la Empresa como disciplina científica

<sup>63</sup> SANDIG, C.: “Betriebswirtschaftspolitik als wissenschaftliche Aufgabe und als Ausbildungsgegenstand”, en *Neue Betriebswirtschaft*, núm. 6, 1959, página 103.

<sup>64</sup> “Denkschrift zur Lage der Wirtschaftswissenschaft”, *ob cit.*, págs. 17 ss.

autónoma, se deduce también la consideración de disciplina parcial de la Economía de la Empresa. La Política Económica de la Empresa comprende:

1) *Teoría de la Política Económica de la Empresa* o Política Empresarial, como denominaron los autores de este dictamen la parte general. En esta parte fundamental, de validez general y básica para las políticas sectoriales, se comprende, como base de esta teoría, el análisis de los sistemas de dirección (centralizado, descentralizado, dirección precial), la fijación de objetivos (por ejemplo, economicidad, rentabilidad). Deberíamos añadir los estudios de sistemas. En segundo lugar se debe incluir la planificación empresarial, el establecimiento del plan, así como los sistemas de revisión del plan, incluyendo la política de riesgo y la elasticidad de la planificación.

La teoría de decisión que se ha estudiado en la parte teórica se ha de investigar aquí en sus modelos de decisión, en cuanto a su aplicabilidad, dando operatividad a los resultados teóricos, para lo cual se desarrollan métodos propios de racionalización de las decisiones. Los procedimientos de Investigación Operativa se analizarán aquí en cuanto a su utilización para poder disponer de alternativas de decisión. La búsqueda de procedimientos e instrumentos para solucionar los problemas de la racionalización de las decisiones necesarias, constituyen todos ellos campos de investigación de la teoría de la política empresarial. Esto es, desarrollar criterios, métodos y sistemas para fundamentar y garantizar la operacionalidad del instrumental a utilizar.

2) *Política Económica de la Empresa especial*. Los múltiples problemas que se presentan se pueden ordenar siguiendo tres planteamientos de la Política Empresarial:

a) Según los *medios* de la actuación empresarial, esto es, definiendo para qué y con qué eficiencias se puede influir en determinadas estructuras o procesos de determinados grupos de sujetos económicos. Así tenemos: Política de precios, de publicidad, de producto, de salarios, etc.

b) Según los *objetivos* de la actuación empresarial, se busca qué objetivos pueden perseguir determinados medios de política coyuntural empresarial, política de incremento de la participación en el mercado de mantenimiento de los puestos de trabajo, elevación de la rentabilidad, etc.

c) Por *sectores funcionales* se diferencian las medidas de política empresarial, siendo éste el criterio que domina en la Economía

de la Empresa, pasando el estudio de los objetivos y los medios al grupo teórico, dejando en este campo especial, para el programa, solamente al análisis funcional. Así se distingue:

1) Configuración de la Empresa: distribución de competencias en la alta dirección; contenido y control de las disposiciones de los distintos entes de decisión; organización del orden jerárquico de los sectores funcionales; realización de acuerdos interempresas, inversiones, etc.

2) Configuración de los sistemas contables y de medición; determinación de las reglas para los cálculos de costes y de realización del balance; sistemática de la elaboración de datos; desarrollo de medios auxiliares de la elaboración de datos; planteamiento de contabilidad analítica, sistemas de información, etc.

3) Política de producción: determinación de los programas de producción según los tipos y cantidades de productos, así como procedimientos de fabricación; procedimientos para influir en la capacidad de rendimiento de los medios de producción; establecimiento de los programas de inversiones; configuración de la investigación de productos y procesos según aspectos económicos.

4) Política de ventas: fijación del plan de ventas; determinación de las magnitudes de mercado que pueden ser influidas, esto es, configuración del instrumento de ventas (Gutenberg); organización de la Empresa y configuración de los canales de venta, etc.

5) Política de personal: búsqueda de nuevos colaboradores, asegurar la plantilla de personal; formación del personal; configuración de las tarifas salariales; configuración de orden interno; configuración de la estructura salarial; cogestión, etc.

6) Política financiera: establecimiento de los planes financieros a corto, medio y largo plazo; por sectores; por posibilidades y su integración; política de liquidez; disposición de resultados; elección de las organizaciones crediticias; solución de las funciones especiales de financiación.

7) Política de balances, fiscal, etc.