

# El reto empresarial español

La empresa española  
y su competitividad

**Dr. Santiago García Echevarría**  
Catedrático de Política Económica de la Empresa  
Universidad de Alcalá de Henares

***Ediciones DÍAZ DE SANTOS, S. A.***

# Contenido

<b>PRESENTACION</b> .....	<b>IX</b>
<b>PARTE PRIMERA: LAS CLAVES PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b>	
<b>1 LA EMPRESA ESPAÑOLA EN LA ENCRUCIJADA ECONOMICA Y SOCIETARIA</b> .....	<b>3</b>
<b>2 COMPETITIVIDAD COMO CRITERIO DEL RETO EMPRESARIAL</b> .....	<b>9</b>
<b>3 CARACTERISTICAS DEL RETO EMPRESARIAL ESPAÑOL</b> .....	<b>17</b>
1. Causas y motivos del reto empresarial	18
1.1. El cambio del entorno	18
1.2. El cambio como estrategia de adaptación	20
1.3. La dimensión de la empresa como elemento de cambio	21
1.4. La nueva complejidad de las estructuras empresariales	23
2. La multinacionalidad como elemento constitutivo de la empresa	24
3. Tecnología y cambio empresarial	26
4. Administración y organización empresarial	27
<b>4 ORIENTACION DEL CAMBIO EMPRESARIAL ESPAÑOL</b> .....	<b>31</b>
<b>SEGUNDA PARTE: LA EMPRESA ESPAÑOLA EN LA COMUNIDAD EUROPEA</b>	
<b>5 SITUACION DE COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA</b> .....	<b>41</b>
1. Empresa y su entorno: encrucijada para la competitividad	41
2. Marco económico: magnitudes diferenciales	45

- 2.1. Evolución de la Balanza Comercial 45
- 2.2. Evolución de las inversiones extranjeras en España y de las inversiones españolas en el extranjero 51
- 2.3. Competitividad de la economía española 54
- 2.4. Diferenciales de costes más relevantes y diferenciales en la evolución del marco económico 60
- 2.5. Marco institucional de la empresa española 86
3. La asignación de recursos en la empresa española: Puntos fuertes y débiles del momento actual de la empresa española 91
  - 3.1. La eficiencia en la asignación de los recursos y la competitividad de la empresa española 91
  - 3.2. Asignación y grado de eficacia de los recursos humanos en la empresa española 94
  - 3.3. Asignación de los recursos financieros en España y situación real de una inadecuada asignación de recursos 98
  - 3.4. Diseño y asignación de las estructuras empresariales: división de trabajo de la empresa española y su competitividad 103
  - 3.5. Amortizaciones y su repercusión en el riesgo empresarial español: una dimensión económica pendiente de ajuste 109
  - 3.6. Beneficios empresariales y su insuficiencia en el proceso de adaptación empresarial española 118
  - 3.7. Riesgo empresarial español y capacidad de adaptación en la empresa española 123
  - 3.8. Estructuras financieras como condición para el proceso de adaptación empresarial español 129
  - 3.9. Capacidad de gestión de la empresa española 137
  - 3.10. Capacidad de reasignación eficiente en los recursos de la empresa española: Dimensiones del riesgo empresarial español 145
  - 3.11. Valoración global de la capacidad competitiva de la empresa española 150

### **PARTE TERCERA: EL EMPRESARIO ESPAÑOL ANTE EL PROCESO DE CAMBIO EMPRESARIAL**

- 6 **COMO VALORA EL EMPRESARIO ESPAÑOL SU CAPACIDAD COMPETITIVA** ..... 155
  1. El empresario español en el contexto competitivo de su empresa 155
  2. Condiciones que impone el entorno a la empresa española 157
  3. Estructuras empresariales y obstáculos más relevantes 160
  4. ¿Cómo valora el empresario español la capacidad competitiva de la empresa española? 167

5.	Puntos fuertes y débiles de la empresa española	172
6.	Estrategias más relevantes para el proceso de adaptación de la empresa española al entorno de la C.E.E.	178
7.	Comunicación e identidad corporativa de la empresa española	190
8.	Capacidad de <i>management</i> y organización	193
<b>7</b>	<b>CAPACIDAD COMPETITIVA DE LA EMPRESA ESPAÑOLA DENTRO DE LA COMUNIDAD EUROPEA E INTERNACIONAL</b>	<b>195</b>
1.	Valoración cualitativa de la posición española en el contexto de la Comunidad Europea	195
2.	Aspectos institucionales determinantes de su situación competitiva	196
3.	La empresa española en los mercados de la Comunidad Europea	198
4.	Aspectos determinantes de la eficiencia en los procesos productivos y en la configuración de la actividad empresarial	202
5.	Puntos fuertes y débiles de la estrategia empresarial española	205
 <b>PARTE CUARTA: LA CULTURA EMPRESARIAL ESPAÑOLA</b>		
<b>8</b>	<b>ESTRUCTURA DEL <i>MANAGEMENT</i> ESPAÑOL: EMPRESA Y ORGANIZACIÓN</b>	<b>213</b>
1.	Características del actual <i>management</i> en la empresa española	213
2.	Las condiciones del cambio en el <i>management</i> de la empresa española	217
3.	Características del cambio cultural de la empresa española	223
4.	Estrategias para la implementación del cambio cultural de la empresa española	231
<b>9</b>	<b>PROPUESTAS DE ACTUACION PARA LA EMPRESA ESPAÑOLA</b>	<b>237</b>
1.	Posiciones estratégicas: posibilidades y su determinación	237
2.	Escenarios del cambio del <i>management</i> español	245
3.	Proceso de cambio cultural de la empresa española	251
4.	Cómo implementar el proceso de cambio cultural como elemento determinante de la adaptación empresarial a los nuevos entornos	257
<b>Notas bibliográficas</b>		<b>261</b>
<b>Índice de figuras del capítulo 2 al 8</b>		<b>263</b>
<b>Índice de cuadros</b>		<b>269</b>
<b>Índice de materias</b>		<b>271</b>