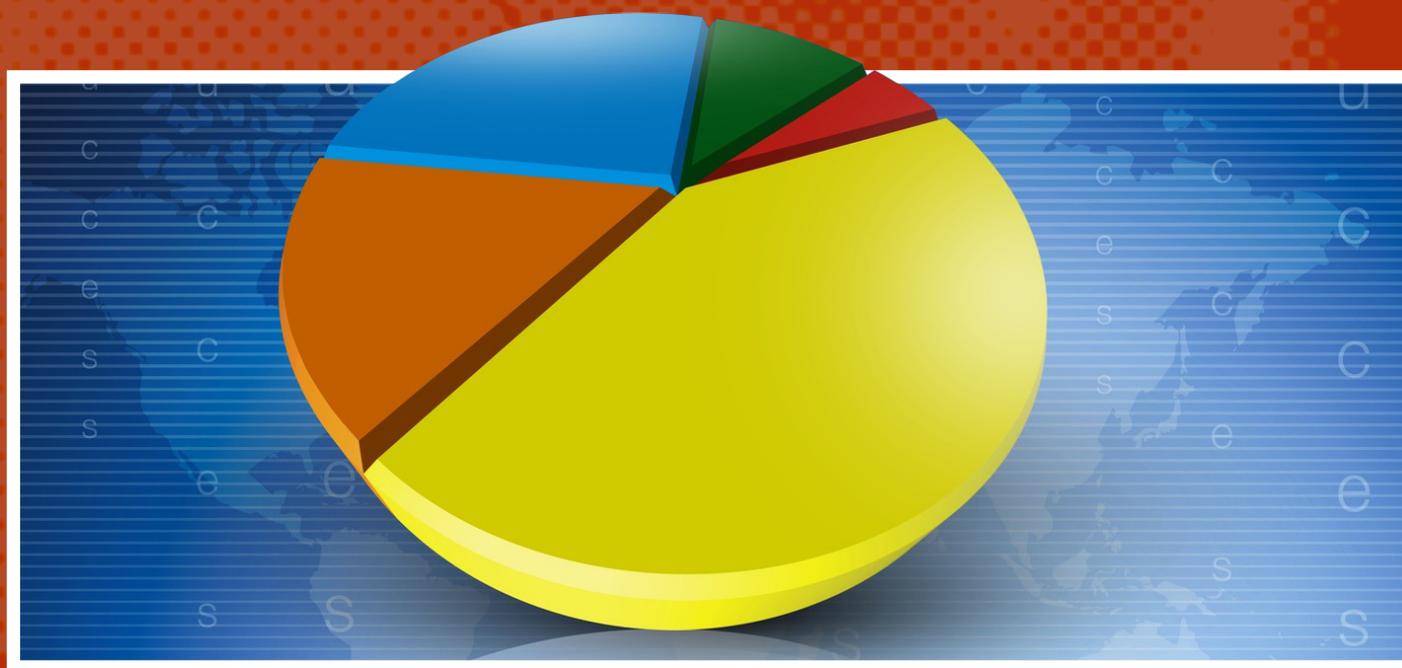


[ 2º DE BACHILLERATO ]

# ECONOMÍA DE LA EMPRESA



SEMINARIO DE PROFESORES DE ECONOMÍA DE ARAGÓN  
2ª edición - 2008



**GOBIERNO  
DE ARAGÓN**

Departamento de Educación,  
Cultura y Deporte

Título: *Economía y Organización de Empresas. 2º de Bachillerato.*

Autores: Seminario de profesores de Economía, constituido por Asunción Mur, Enrique Muñiz, Jesús San Miguel, Julio Moreno, M<sup>a</sup> José Pirla, Maribel Naval, Raquel Herranz, Carmen Bernal, Rosa Tarrasón, José A. Falcón, Pilar Mayoral, Guadalupe Latorre, Adolfo Aguerri, Joaquín Pérez, Pilar Lizalde, Rocío Olivito, Marisol Lope, M<sup>a</sup> Eugenia Madorrán, Víctor Vergara, María Martínez, José Luis Sarto, Marimar Gutiérrez y Alfredo Argueda.

Edición actualizada, revisada y ampliada por Israel Romera Rodríguez.

2ª edición

Edita: Gobierno de Aragón

© Departamento de Educación, Cultura y Deporte. Gobierno de Aragón

D.L. Z-3819

## Presentación

Los apuntes que ahora tienes entre manos son el producto de un largo proceso en el que han intervenido muchos profesores y profesoras de Economía. Ante la ausencia de un texto para impartir *Economía y Organización de Empresas*, materia de 2º de Bachillerato de Humanidades y Ciencias Sociales, en la opción de Ciencias Sociales, Administración y Gestión, contextualizado a la realidad aragonesa, un grupo de profesores y profesoras entusiastas se constituyeron en Seminario con el objetivo de elaborar un material útil para el Aula que llenase las lagunas y ausencias de los libros publicados.

Un primer producto del trabajo de este Seminario fue la elaboración de un primer texto, publicado por el entonces Departamento de Educación y Ciencia del Gobierno de Aragón, en la colección Ide.ar con el nombre de *Organización de Empresas*.

El paso del tiempo hizo necesaria su actualización, tarea que realizó el profesor Israel Romera Rodríguez: conversión de pesetas en euros, inclusión de nuevas formas jurídicas, cambios en legislación, aparición de la Nueva Economía surgida en Internet y otro sinfín de detalles que demanda la realidad siempre cambiante de la económica. Asimismo, las recomendaciones sugeridas por los distintos coordinadores de selectividad, artículos de prensa recientes de interés, un diccionario de términos y una nueva maquetación general para facilitar su lectura y darle un aspecto más atractivo fueron incorporados a la obra.

La profesora M<sup>a</sup> Victoria Alquézar, encargada por el Departamento de Educación, Cultura y Deporte para elaborar los materiales de Economía y Organización de Empresas de 2º de Bachillerato para impartir esta materia a través de la plataforma Aularagón, propuso este texto como material básico para la asignatura y realizó las adaptaciones necesarias.

El Departamento de Educación, Cultura y Deporte, vista la calidad del material, ha elaborado esta publicación para ponerla en manos de todos los profesores y profesoras, alumnos y alumnas de Economía de la Empresa, con el convencimiento que será un material que les ayudará a alcanzar los objetivos y capacidades propuestas en la asignatura.

**Natividad Mendiara Callén,**  
Directora General de Formación  
Profesional y Educación Permanente



# Índice

	<u>Pág.</u>
1. La empresa.....	7
2. Clases de empresas .....	23
3. El entorno de la empresa .....	53
4. Factores de localización y dimensión de la empresa .....	71
5. La organización de la empresa .....	91
6. Patrimonio de la empresa y análisis de los estados contables .....	105
7. La función financiera: Fuentes de financiación y criterios de selección de inversiones .....	159
8. La función productiva .....	175
9. La Función comercial y la Nueva Economía .....	207



# TEMA 1: La empresa

## PRESENTACIÓN

En el sistema económico actual la empresa es un factor fundamental para el desarrollo económico. Aunque su función principal es la producción de bienes y servicios, también tiene importancia como agente social generador de empleo y riqueza.

En la Empresa se combinan recursos humanos, tecnología, recursos financieros y la organización que aporta el empresario o directivos de la empresa. Todo ello con fin de conseguir un objetivo, normalmente económico, y con la necesidad de ser eficiente y rentable.

La empresa actual, es el resultado de una evolución histórica, que desde la pequeña empresa de carácter artesanal, va evolucionando hacia las grandes empresas comerciales de la etapa Mercantilista, y posteriormente hacia la gran empresa productora de la época de la Revolución Industrial, para llegar finalmente a la etapa de la gran empresa financiera que hoy conocemos.

En esta unidad didáctica se va a hacer una aproximación al concepto de empresa, explicando los elementos de la misma, sus áreas básicas y los objetivos que persigue.

## CONTENIDOS

- 1.1.- La empresa como realidad económica y social
- 1.2.- Concepto de empresa
- 1.3.- Los elementos de la empresa
- 1.4.- Funcionamiento de la empresa. Áreas básicas
- 1.5.- Objetivos de la empresa
- 1.6.- La responsabilidad social de la empresa: RSC, ética de los negocios y balance social.
- 1.7.- El empresario. Concepto jurídico

## 1.1. LA EMPRESA COMO REALIDAD ECONOMICA Y SOCIAL

**Las empresas** no son agentes propios de la economía moderna, ya que existían, quizá con otros nombres y con funciones diferentes a las actuales, en las culturas antiguas. En la Edad Media, se relanzan con la Revolución Industrial y alcanzan su máximo desarrollo en nuestra época, independientemente de cual sea el sistema económico aunque en el sistema capitalista han evolucionado más rápido que en los de planificación central.

En cada una de las **épocas** las empresas tienen unas características diferentes, variando el tamaño, su ámbito de actuación, la forma de dirigir las, la propiedad, etc., y también otras características comunes como la creación de puestos de trabajo, producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, la asignación de recursos, la búsqueda de beneficio, etc.

Si nos detenemos a estudiar los **rasgos comunes** podemos observar que hay algunos que sobresalen sobre los demás:

- La empresa como **elemento creador** de riqueza para sus propietarios, que a su vez ayuda a mantener y crear nuevos puestos de trabajo.
- El **pago de un salario** a los trabajadores que les permite la compra de los bienes y servicios que las empresas producen.
- La **participación** de las empresas en el grado de desarrollo de los países en los cuales desarrollan su actividad siendo esta actividad cada vez más internacional.

En la **actualidad** las empresas juegan un doble papel:

1. **Deciden cual es la mejor forma en la que se deben combinar los factores productivos para obtener el bien o servicio que producen**, buscando siempre aquellas que proporcione un mayor grado de eficiencia.
2. **Dirigen los hábitos de consumo de los consumidores** ejerciendo influencia sobre ellos mediante la publicidad y las técnicas de mercado.

Al ser las empresas una parte fundamental del mercado, el estudio de las mismas se ha integrado en el estudio de la economía.

El elevado grado de desarrollo de las empresas así como su mayor complejidad, en su estructura y funcionamiento, ha hecho que nazca una **nueva ciencia** que se ha separado de la económica siendo esta ciencia **la Economía de la Empresa**.

**Los contenidos** de dicha ciencia abarcan los económicos (oferta, demanda, etc.), los contables (cálculos de las pérdidas y ganancias), los jurídicos (los referentes a la creación y propiedad de la empresa), los de marketing (estudio de mercados), laborales (contratos de los trabajadores), financieros, sociológicos, los relacionados con las tecnologías, etc.

## 1.2. CONCEPTO DE EMPRESA

Para llegar a realizar una aproximación al concepto de Empresa en la actualidad podemos partir de lo que ha sido su **evolución histórica**.

Durante la **Baja Edad Media** (siglos XII al XV), a medida que se van desarrollando las ciudades, también lo hace la **industria artesanal**, agrupada en gremios y al mismo tiempo se incrementan de forma muy notable los intercambios comerciales, surgiendo importantes ferias. En esta época los comerciantes se agrupan en ligas o hansas, frecuentemente asociadas a sus ciudades de origen. A lo largo de dicho período no se puede hablar de empresas propiamente dichas; la actividad económica está en manos de los artesanos y de los comerciantes, que empiezan a constituir compañías colectivas y comanditarias (formas sociales que todavía recoge nuestra legislación mercantil).

A partir del **siglo XV**, los progresos en la navegación permiten una expansión de Europa en busca de rutas comerciales con el extremo oriente; una consecuencia de ésta es el descubrimiento de América, que permite a España establecer un monopolio comercial con las tierras descubiertas, hasta que su posición se debilita.

Durante los **siglos XVI y XVII**, los británicos y holandeses crean compañías de Indias para comerciar con extremo oriente; la formación de estas compañías requiere grandes aportaciones de capital, por lo que se recurre al método de vender participaciones que otorgan a sus compradores la condición de socios, con el consiguiente derecho a participar en las ganancias.

A finales del **siglo XVIII** y principios del **siglo XIX**, se va desarrollando la **Revolución Industrial**, primero en Gran Bretaña y después en el resto de Europa; este proceso se produce en España de forma tardía y parcial en la segunda mitad del siglo XIX.

La Revolución Industrial consiste en un fenómeno de acumulación de capital, aplicación de nuevos inventos técnicos y desarrollo de la mentalidad empresarial dinamizada por la burguesía ascendente. En el transcurso de esta época se crean numerosas empresas que emplean por primera vez gran cantidad de obreros y producen de forma masiva. El crecimiento empresarial se consolida durante todo el **siglo XIX** y, al final del mismo, nacen técnicas de organización y dirección empresarial que constituyen los antecedentes de los modernos sistemas de gestión y dirección de empresas.

Durante el **siglo XX**, el crecimiento económico prosigue y con él se desarrollan las grandes sociedades anónimas, que constituyen una pieza básica dentro del sistema capitalista o de economía de mercado.

En 1917, con la Revolución Rusa, surge un nuevo sistema económico que recibe el nombre de **Economía Planificada**; en él la empresa, perteneciente al Estado, sigue las directrices marcadas por el plan económico central y no las pautas del mercado como en los países capitalistas.

Tras la **Segunda Guerra Mundial**, a raíz de la llamada Guerra fría, el mundo se escinde en dos bloques : el capitalista y el comunista; dentro de cada uno de ellos se dan procesos de integración supranacional, destacando en el primer caso la CE y en el segundo el COMECON; al mismo tiempo los Estados Unidos y la URSS (actual CEI) desempeñan un importante papel como líderes de cada uno de los bloques, encarnando dos concepciones distintas de la vida.

En el mundo occidental, los procesos de integración y el estrechamiento de relaciones entre los Estados facilitaron el desarrollo de **las empresas multinacionales**, buscando expandir la producción a gran escala, adaptarse a los diferentes mercados y conseguir la diversificación de actividades.

Por su parte el bloque de países del Este, tras el fracaso de su modelo, intenta adoptar un sistema de economía de mercado, pero con enormes dificultades, entre las que destacan la ausencia de capitales, falta de capacidad empresarial y mercados interiores sin poder adquisitivo.

En la actualidad podríamos establecer diversas definiciones del **Concepto de Empresa** bajo la óptica del libre mercado y atendiendo a diversos aspectos: económico, jurídico, tecnológico, etc.

- A. **Aspecto Económico-financiero:** La empresa realiza la función de crear riqueza para retribuir a los factores productivos, contribuyendo al desarrollo económico de la sociedad.
- B. **Aspecto jurídico-mercantil:** La empresa está constituida por un patrimonio adscrito a un fin mercantil -con ánimo de lucro- y genera relaciones contractuales con agentes externos e internos -accionistas, trabajadores, clientes, bancos, Administración Pública, etc.-
- C. **Aspecto tecnológico-productivo:** La empresa combina factores de producción que permiten la obtención de los bienes o servicios demandados por la sociedad o el mercado.

Globalmente la empresa es un sistema con un conjunto de elementos o subsistemas interrelacionados entre sí para intentar conseguir los objetivos empresariales.

El conjunto de la actividad de las empresas de una comunidad, contribuye decisivamente a establecer las magnitudes y los indicadores económicos de la misma.

De las múltiples definiciones de empresa entre todas ellas destacamos las siguientes:

- “La empresa es la unidad básica de producción”
- “La empresa como unidad básica de producción cuya función es la de crear riqueza al incrementar la utilidad de los bienes y que para ello utiliza un conjunto de factores productivos coordinados por el empresario” Libro de texto de Economía y organización de empresas editorial SM
- “Empresa como un conjunto de elementos organizados y coordinados por la dirección, orientados a la obtención de una serie de objetivos, actuando siempre bajo condiciones de riesgo” Libro de texto de Economía y organización de empresas editorial Mac Graw Hill.
- “La empresa es un sistema en el que se coordinan factores de producción, financiación y marketing para obtener sus fines”. Libro de texto de Economía y organización de empresas editorial Editex.
- La empresa es un ente compuesto por un conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, combinados y ordenados según determinados tipos de estructura organizativa, con el ánimo de alcanzar

ciertos objetivos, y localizados en una o varias unidades o centros de gestión. Globalmente la empresa es un sistema con un conjunto de elementos o subsistemas interrelacionados entre sí para intentar conseguir los objetivos empresariales. Definición propuesta en los conceptos de PAU.

### 1.3. LOS ELEMENTOS DE LA EMPRESA

La empresa como realidad económica y social, persigue unos objetivos y para el logro de los mismos, necesita contar con una serie de elementos que le permitan desarrollar su actividad. Dichos elementos son los siguientes:

- A. **El factor humano.** Está constituido por todas aquellas personas que aportan a la empresa, bien su trabajo o bien recursos financieros. En función del tipo de aportaciones, distinguiremos los siguientes grupos:
- **El empresario.** Es la persona que debe tomar las decisiones necesarias para llevar a cabo la actividad empresarial y es en consecuencia, responsable de la misma, asumiendo los riesgos que puedan derivarse de sus decisiones.
  - **El propietario o capitalista.** En ocasiones se confunden las figuras del empresario y el capitalista o propietario, dado que pueden coincidir en la misma persona, pero no siempre sucede así, sobre todo en las grandes empresas en las cuales suele haber muchos socios capitalistas y solo unas pocas personas responsables de la gestión.
  - **Los empleados.** Personas que aportan a la empresa uno elemento esencial, su trabajo, a cambio de una remuneración.
- B. **El capital.** Está formado por todo el conjunto de bienes que integran el patrimonio empresarial. Aún sin pretender establecer una exhaustiva clasificación de dichos bienes, se pueden enumerar, **el capital fijo**, es decir, los elementos patrimoniales tangibles caracterizados por su largo tiempo de permanencia en la empresa, como son, la maquinaria, edificios, instalaciones, elementos de transportes, etc., así como los valores inmateriales como el fondo de comercio, las patentes y las aplicaciones informáticas. Así mismo forman parte del patrimonio, otro tipo de bienes, caracterizados por un periodo de permanencia mas corto y que constituyen los elementos de **circulante**, como son, entre otros, las existencias, la tesorería y los derechos de cobro a clientes y deudores.
- C. **La propia organización.** Los diferentes factores de la empresa deben ser adecuadamente organizados, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la consecución de los objetivos empresariales. La organización alcanzará tanto a los elementos personales como materiales y deberá estar determinada por quien ostenta la responsabilidad de dirección de la empresa. La propia definición de la empresa como unidad económica de producción, nos indica la estrecha relación que debe existir ente los diferentes elementos de la organización.
- D. **Mundo exterior.** La empresa como institución desarrolla su actividad dentro de un ámbito social y en tal sentido debe relacionarse con los agentes integrantes del mismo. Su mundo exterior o entorno, lo constituyen, tanto las personas, como las instituciones u organismos públicos, con quien la empresa necesita tener alguna relación que influya en su actividad, pues no debe olvidarse que dicha actividad, la empresa la desarrolla en un entorno social, organizado y regulado jurídicamente.

## 1.4. FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA. AREAS BASICAS

### FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

Recordando el concepto de empresa, observamos que su creación no es casualidad ni algo que se crea sin un estudio previo que justifique su participación en el entorno social en el que está situada, sino que **satisface** unas necesidades que pueden ser tanto la producción de bienes como la prestación de servicios.

Para poder **desarrollar su papel** en la sociedad y más concretamente en el ámbito económico su labor debe ser eficaz, lo que se consigue con un funcionamiento adecuado a la actividad propia de la organización, esto sólo es posible cuando los elementos que componen la entidad se hallan adecuadamente organizados y utilizados, en las proporciones necesarias y aplicándoles la tecnología precisa al objetivo que persigue la empresa en el desarrollo de su actividad.

Es por ello que el correcto **funcionamiento** de la empresa depende de la aplicación racionalizada y previamente planificada, de acuerdo a las necesidades de producción, que realizan las personas responsables de este aspecto de la entidad.

**La empresa debe ser considerada como un sistema global compuesto a su vez por varios subsistemas** que configuran su estructura y que debidamente organizados y coordinados, obtienen a través de su funcionamiento tanto individual como conjunto, que se desarrolle la actividad para la que fue creada sea la producción de bienes y/o la prestación de servicios.

### ÁREAS BÁSICAS DE ACTIVIDAD

Entendemos por área básica cada una de las **diferentes funciones** que realiza la empresa en el desarrollo de su actividad y que son necesarias para conseguir los objetivos últimos de la misma.

Cada una de estas áreas tiene un cometido específico en la organización, pero dado que sus objetivos son comunes, deben estar perfectamente organizadas y coordinadas por la dirección de la empresa para que a través de su funcionamiento y de la adecuada utilización de los medios disponibles tanto materiales como financieros, así como de los recursos humanos que cada día adquieren mayor importancia para aumentar la competitividad y el concepto de calidad en los resultados empresariales.

El establecimiento, organización, coordinación, delimitación, etc. de estas áreas es función de **la dirección de la empresa** en el desarrollo de sus competencias de gestión de la empresa.

Las áreas básicas de actividad no son las mismas para una empresa industrial que para una de servicios ya que en esta última por ejemplo no existe el área de producción, ni de aprovisionamiento. etc.

Si observamos una **empresa industrial** podemos ver que para conseguir obtener una producción final se han debido realizar antes varias funciones como pueden ser comprar materiales, elaborarlos en un proceso productivo, dirigir la mano de obra aplicada en dicho proceso productivo, contratar a los trabajadores, almacenar los productos terminados, vender los productos, confeccionar una serie de documentos administrativos, llevar la contabilidad de la empresa, buscar recursos financieros para realizar nuevas inversiones de inmovilizado, tecnológicas, etc. Como vemos en una empresa hay una gran **diversidad de funciones** diferentes que

realizar y que todas ellas a la vez convergen hacia el objetivo de conseguir la supervivencia de la empresa y si ello es posible la obtención de beneficios lo que garantizará el objetivo anterior.

Estas diferentes funciones se agrupan de manera que las que son afines conformen un área específica de la empresa, como son:

➤ **Área de aprovisionamiento y producción.**

Cuya función principal es ser la encargada de suministrar materias primas en la forma más ventajosa posible para la empresa, tanto en las condiciones físicas como económicas. Así como de controlar todo el proceso de transformación de estas materias en productos finales, a veces también de almacenar estos productos hasta su venta.

➤ **Área financiera.**

Las personas responsables de esta área se ocupan de la obtención y gestión de los recursos financieros que necesita la empresa en el desarrollo de su actividad, así como del estudio, selección y realización de inversiones.

➤ **Área administrativa.**

Se ocupa principalmente de la gestión de todos los documentos administrativos, contables, legales, etc., que permiten el correcto funcionamiento de la entidad en el desarrollo de los trámites necesarios para su actividad.

➤ **Área comercial.**

La actividad comercial consiste tanto en el estudio de las necesidades del mercado como en seleccionar las formas más convenientes de introducir, vender el producto o servicio, realizar las políticas de marketing adecuadas, etc.

➤ **Área de personal o de recursos humanos.**

Su función abarca todos los aspectos relacionados con las personas que trabajan en la empresa, gestionando de la forma más conveniente los recursos humanos disponibles en la entidad, evitando los posibles conflictos laborales, favoreciendo la motivación, etc.

Aunque cada una de las áreas funcionales debe realizar sus actividades propias, estas deben estar integradas en **el sistema** que forma la empresa para que se produzca, mediante un concatenamiento de actividades de las distintas áreas, el funcionamiento de la empresa de forma que ésta pueda alcanzar los objetivos establecidos por la dirección, quién en el desarrollo de sus funciones habrá establecido la estructura organizativa, financiera, etc., y los sistemas de información internos y externos adecuados para que este agente económico actúe en el entorno cumpliendo su misión de creador de riqueza y movilizador de los recursos existentes mediante la corriente de flujos físicos y monetarios que se produce con la actividad económica.

## **OTROS ASPECTOS RELEVANTES**

Como ya hemos dicho anteriormente el buen funcionamiento de la empresa se basa en el de sus áreas de actividad; pero para que esto suceda es necesario que haya **otros factores** que sean los adecuados para favorecer la actividad de la empresa.

Un factor esencial es **la dirección** responsable última de la supervivencia de la entidad y establecedora de las políticas directrices, su misión es la organización y coordinación de las distintas áreas para conseguir el objetivo común.

Otro factor a tener en cuenta son los **avances tecnológicos** actuales que obligan a los responsables a estar perfectamente informados si desean ser competitivos, así como una adaptación al mercado cambiante de su entorno, en constante evolución política, económica, jurídica, etc.

## 1.5. LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Toda empresa persigue unos fines u objetivos. Según la clase de entidad la formulación de los mismos será diferente. Por ejemplo, una **empresa privada** intentará maximizar sus beneficios, una **empresa grande** procurará aumentar su tamaño en el medio y largo plazo mientras que la **pequeña empresa** pretenderá mantener su independencia y sobrevivir. La **empresa pública** tiende a mejorar la prestación del servicio si se financia con los Presupuestos Generales del Estado o alcanzar un estado de equilibrio que le permita obtener beneficios en otro caso.

Teniendo en cuenta que la empresa es un sistema, que se interrelaciona con su entorno, **los intereses de los distintos grupos** que concurren, deberán conciliarse, en la medida de lo posible, en el momento del planteamiento de los objetivos.

Así pues, el objetivo de **los accionistas** puede ser maximizar el precio de la acción, los objetivos de **la dirección** producir al mínimo coste o maximizar la productividad con una garantía de calidad, **los proveedores** querrán maximizar el precio de venta o **los clientes** comprar máxima calidad y garantía al mínimo precio.

Teniendo en cuenta las consideraciones previas los OBJETIVOS DE LA EMPRESA, podemos definirlos como **el conjunto de resultados que desea conseguir la entidad para cada una de las áreas importantes en un periodo de tiempo.**

El **conjunto de objetivos** debe cumplir los siguientes **requisitos**:

1. Ser **conocido** por todos los miembros de la organización.
2. Los objetivos serán **precisos** y si es posible **cuantificables** lo cual facilitará en gran medida el control de los resultados.
3. Se **ordenarán** para posibilitar la toma de decisiones y evitar en lo posible el conflicto.
4. **Dar lugar a la participación** de todos los directivos de las distintas áreas en el momento de la elaboración.
5. Los objetivos serán **realistas**, razonables y suponer un reto para los miembros de la empresa.

Podemos **clasificar** los objetivos empresariales según dos criterios:

a) Según su naturaleza:

**a.1. Objetivos económicos** entre los cuáles tenemos:

- Maximizar beneficios: Si la empresa se encuentra en una sistema de economía de mercado persigue la obtención de un resultado por lo menos satisfactorio, este será el motor de la actividad. El beneficio se expresa mediante la ecuación:

$$\text{Beneficio} = \text{Ingresos} - \text{Costes}$$

Los ingresos se producen por la venta de productos o prestación de servicios, son proporcionales a la cantidad. Los costes se refieren al valor de los factores empleados, pueden ser proporcionales a la cantidad utilizada, costes variables o no guardar relación con dicha cantidad costes fijos.

$$I = p \cdot q \quad CT = CF + CV$$

$$B1 = I - CT = p \cdot q - (CF + CV)$$

(Si la empresa se encuentra en un sistema económico de planificación centralizada, esto no es relevante, simplemente cumplirá el plan previsto por el gobierno)

- Maximizar la rentabilidad que mide la relación entre el beneficio y otras magnitudes, como el activo (en el caso de la "rentabilidad económica") o los fondos propios (el caso de la "rentabilidad financiera"). El objetivo anterior estaría contenido en éste.

Estos dos anteriores son los principales, los siguientes, en realidad, son vías de conseguir el máximo beneficio:

- Crecimiento empresarial o incremento del poder de mercado que supone incrementar la inversión convenientemente financiada y mantenerla aumentando las ventajas competitivas frente a sus rivales actuales y potenciales.
- Incremento de la productividad expresada como relación entre lo producido y el coste de los factores empleados.
- Objetivos financieros: sobre la liquidez o el endeudamiento.

#### **a.2. Objetivos sociales,** como pueden ser:

- Creación de empleo.
- Estabilización de la tasa de paro en la zona donde desarrolla su actividad.
- Incremento del nivel de industrialización.
- Recuperación de patrimonio (restauraciones, ...)
- Formación de los trabajadores y mejora de las condiciones de seguridad e higiene en el desempeño de su puesto.
- Conciliación vida laboral y familiar para los empleados.
- Cuidar el medio ambiente de tal manera que se posibilite a largo plazo la continuidad de la empresa.

#### b) Según el horizonte temporal:

**b.1. Objetivos estratégicos:** Son aquellas metas que se plantean para un largo plazo como el aumento de la participación en el mercado.

**b.2. Objetivos tácticos u operativos:** Son aquellos que se plantean para un corto plazo como la reducción del precio de un producto.

## 1.6. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA: RSC, ÉTICA DE LOS NEGOCIOS Y BALANCE SOCIAL.

Los objetivos sociales han sido normalmente poco relevantes (a no ser que la empresa fuera de capital público), pero últimamente están cobrando más importancia dentro de la llamada "Responsabilidad Social Corporativa (RSC)", impulsada desde la administración y adoptada por algunas grandes empresas. Ejemplos de anuncios aparecidos un solo día: el 25 de septiembre de 2006 en "Heraldo de Aragón":

Postgrado en  
**Responsabilidad Social Corporativa**  
La dirección y gestión socialmente responsable de las organizaciones

**Sesión Informativa**  
Jueves 28 de septiembre, a las 19:00 horas  
En el edificio CREA (Avda. Ronillas, 20. Entrada por Valle de Broto)

**El Postgrado:**  
- está dirigido a titulados universitarios y profesionales  
- se impartirá de octubre de 2006 a mayo de 2007, en régimen de fin de semana

Periodo de matrícula del 25 de septiembre al 10 de octubre  
Información e inscripciones:  
Noelia Palacios, [www.comarozaragoza.com](http://www.comarozaragoza.com) o teléfono 976 510 958

Promueven: Dirige: Colaboran:

3ª edición del premio aragonés a la **responsabilidad social corporativa**

presentación de candidaturas hasta el 31 de octubre  
base de la convocatoria: [www.aragon.es](http://www.aragon.es)

GOBIERNO DE ARAGON  
Departamento de Economía, Comercio y Empleo

**ZaREx** Gestión Excelente y Socialmente Responsable en las empresas de Zaragoza

Jornadas de presentación  
26, 28 y 29 de septiembre de 2006

LUGAR: Salón de actos de CEPYME Zaragoza  
C/ Santander, 36-2ª planta, Zaragoza

Empresas, personas, clientes, administraciones, comunidad, proveedores... Colaborando entre todos podemos conseguir un mejor entorno de trabajo y aumentar la rentabilidad de nuestros negocios:

- sostenibilidad empresarial**  
respetando el medio ambiente y contribuyendo a una sociedad más justa.
- sostenibilidad del entorno.**  
¿Por qué no damos el primer paso, juntos, ahora?

**12:30h:** Apertura de la jornada  
- CEPYME Zaragoza  
- AYUNTAMIENTO DE ZARAGOZA

**12:40h:** Experiencias de Excelencia y Responsabilidad Social en la gestión.  
Martes 26 de septiembre. Jornada 1  
SECTOR METAL E INDUSTRIA  
- CONTIZABA  
- ELT. ESPECIALIDADES LUMINOTÉCNICAS

Jueves 28 de septiembre. Jornada 2  
SECTOR COMERCIO/SERVICIOS/HOSTELERIA  
- COLEGIO JUAN DE LANUZA  
- HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS

Viernes 29 de septiembre. Jornada 3  
SECTOR CONSTRUCCIÓN/LOGÍSTICA  
- GRUPO NAUR  
- IDECONSA

**13:20h:** Presentación del Proyecto ZaREx.  
- Calidad Management

**13:40h:** Vino aragonés.

Por teléfono: 976 76 60 60 ó en [medioambiente@cepymearagon.es](mailto:medioambiente@cepymearagon.es)

Organiza: Patrocinador:

### 1.- La ética en los negocios

La empresa no es un elemento aislado, establece con su entorno relaciones que no son únicamente económicas. Sus actuaciones tienen efectos no sólo en su entorno económico sino también en el social y en el ambiental, adquiriendo un creciente protagonismo en la sociedad civil.

Desde este punto de vista, la empresa no es sólo una institución privada sino que también lo es social. Su actividad se desarrolla y depende de la sociedad, por ese motivo hablamos de responsabilidad social de la empresa, responsabilidad que se llevará a cabo a través de toma de decisiones éticas. Este es el punto de partida de la ética empresarial.

Las razones de tipo práctico que explican la creciente importancia que se le da a la ética en la actualidad pueden ser las siguientes:

- La proliferación de las malas prácticas empresariales que remueven a la opinión pública, tales como la utilización privilegiada de información, la ingeniería financiera, los sobornos...
- La excesiva juridificación de la empresa, la proliferación de normas jurídicas que no son suficientes para regular el adecuado funcionamiento de la empresa y, a la vez, la aceptación general de que el derecho es caro, lento y en muchos casos insuficiente.

Frente a ello, la ética puede ser un medio para solucionar conflictos

complementarios del derecho.

Desde un punto de vista ético el comportamiento de la empresa se deberá concretar en satisfacer todos los intereses en juego. La empresa deberá pensar no sólo en satisfacer sus propios intereses como organización que busca el máximo beneficio, sino también los de todos aquellos agentes con los que se relaciona.

Una empresa tendrá un comportamiento ético cuando permita el desarrollo de las personas que la componen y de las que se relacionan con ella. De esta forma una empresa ética contará con directivos que marcan el tono moral de la empresa, se preocupará por la formación del personal, por ofrecerle participación, ofrecerle un salario justo, valora y atiende debidamente a los clientes y proveedores, ofrece productos responsables, evitará gastos superfluos, tendrá interés en todo lo que ocurre en su alrededor, se preocupará por el medio ambiente, adoptará una actitud de diálogo permanente, será proactiva y pondrá los medios para evitar que lleguen a plantearse problemas y no sólo preocuparse de solucionarlos cuando aparezcan.

Aunque algunos sectores puedan pensar que el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa no es compatible con la eficiencia económica, la realidad evidencia lo contrario y más bien se ha convertido en una ventaja competitiva. Sólo hay que pensar que, para la empresa, la obtención de beneficios económicos depende de su credibilidad social, puesto que, si la sociedad no confía en ella, está condenada a desaparecer a más largo o más corto plazo. En esta confianza es en la que se asienta el desarrollo de las actividades empresariales.

La ética en la gestión empresarial es necesaria para responder a nuevos retos como los siguientes:

- El crecimiento de la competencia entre empresas hace necesario fidelizar a la clientela mediante prácticas que produzcan confianza y credibilidad (ejemplo 0,7 sobre ventas de Fortuna para proyectos en el tercer mundo)
- A medida que las relaciones internas en la empresa se vuelven más complejas es preciso integrar a todos sus componentes identificándolos con su proyecto.
- A medida que el entorno en el que se mueve la empresa se hace más complejo, es más rentable acudir a soluciones éticas en vez de a soluciones jurídicas para resolver problemas con justicia.
- La mayor madurez de los mercados obliga a las empresas a acudir a planteamientos a largo plazo. Si bien a corto plazo prácticas poco éticas pueden ocasionar beneficios a las empresas, a largo plazo no será así, si disminuye su credibilidad social.
- La rentabilidad de la empresa depende de su credibilidad social.

La sociedad civil y la opinión pública exigen cada vez más a la empresa que asuma su responsabilidad social. La ética es rentable para la empresa puesto que aumenta la eficiencia de sus sistemas directivos, reduce costes de coordinación internos y externos a la empresa y es un factor de innovación y de diferenciación.

## 2.- El balance social

Se hace necesario un sistema de información sobre el comportamiento ético de la empresa, mediante el que ésta informe a la sociedad y a sus propios miembros del grado de cumplimiento de su responsabilidad social.

El balance social es un conjunto de informes tanto internos como externos que hablan sobre los beneficios y los costes sociales de la actividad de la empresa. El término "balance" no debe interpretarse en el sentido de activo y pasivo sino en el sentido de instrumento para medir y comparar la incidencia de la empresa en la sociedad.

El término aparece en Estados Unidos en la década de los 60, y llega a Europa en los 70 siendo en Francia obligatoria su realización desde 1977 para empresas de más de 750 trabajadores y desde unos años más tarde para las de más de 300. En Portugal es obligatorio el balance social desde 1985. En España, en la década de los 70, algunas grandes empresas, como el INI, el Banco de Bilbao, Mapfre, Renfe y Telefónica, entre otras, ofrecieron informes sociales más o menos desarrollados, decayendo el interés en los años 80. Mientras que en Estados Unidos el balance social ha centrado su atención en los aspectos externos de la empresa (consumidores, entorno físico, relaciones con la comunidad...), en Europa siempre se han centrado más en su situación interna, a la situación social y las condiciones de trabajo.

Los pasos a dar para establecer un balance social correctamente planteado son (Informar ¿a quién? ¿cuánto? ¿cómo?):

- Identificar los grupos que afectan a la empresa o son afectados por ella y sus intereses
- De acuerdo con los intereses identificados, definir las necesidades de información y su concreción más adecuada en forma de indicadores. Estos **indicadores** necesariamente han de ser de dos tipos: por un lado indicadores observables y cuantificables y, por otro, indicadores subjetivos o cualitativos que recojan la percepción que tengan los grupos implicados que se obtendrán mediante entrevistas, encuestas y otros instrumentos. Ejemplos del primer tipo de indicadores podrían ser el número de accidentes laborales producidos, el número de horas de trabajo perdidas por bajas laborales, el número de quejas de los clientes, medidas de la contaminación ocasionada por la empresa, el porcentaje de mujeres en cargos directivos, los recursos dedicados por la empresa a actividades culturales en la localidad, el nivel de salarios respecto al convenio colectivo. En el segundo tipo se podría incluir el grado de satisfacción de los trabajadores con su puesto de trabajo, la opinión de los trabajadores sobre sus jefes, el grado de satisfacción de los clientes con la calidad de los productos.
- Por fin, recoger y plasmar de forma adecuada esa información, de forma que se pueda evaluar el grado de cumplimiento alcanzado.

Además, para que el balance social en todas sus etapas sea lo más objetivo posible, lo ideal sería que fuera realizado por grupos imparciales, por comités éticos como los que se han creado en muchas empresas norteamericanas.

**ENLACES** Web a informes de RSC:

**BANCO SANTANDER** (grupo):

[http://www.santander.com/csgs/Satellite?accesibilidad=3&canal=CAccionistas&cid=1148925257154&empr=SANCorporativo&leng=es\\_ES&page\\_name=SANCorporativo/Page/SC\\_ContenedorGeneral](http://www.santander.com/csgs/Satellite?accesibilidad=3&canal=CAccionistas&cid=1148925257154&empr=SANCorporativo&leng=es_ES&page_name=SANCorporativo/Page/SC_ContenedorGeneral)

**TELEFONICA**

<http://www.telefonica.es/responsabilidadcorporativa/>

## BBVA

<http://www.bbva.es/TLBS/tlbs/jsp/esp/conozca/respscor/index.jsp>

### 1.7. EL EMPRESARIO

En la evolución histórica de la figura del empresario pueden señalarse estos hitos principales:

Empresario = **capitalista** (Adam Smith 1796)  
Empresario = **agente** u hombre de negocios (R. Cantillon 1730 y J.B. Say 1830)  
Empresario = **4º factor de la producción**, factor de organización (Alfred Marshall, 1890)  
Teoría del **empresario riesgo** (F. Knight, 1921)  
Teoría del **empresario innovador** (Joseph Schumpeter, 1911-1942)  
Teoría del poder compensador o empresario como "**tecnoestructura**" (John Kennet Galbraith, 1967)

Los economistas de la **escuela clásica (A. Smith, D. Ricardo, y J.S. Mill) y también K. Marx** identificaron al empresario con el **propietario** del negocio. En esta etapa el concepto de empresario coincide con el de propietario del capital, existe una concepción del empresario de tipo individual.

Hasta el siglo XVIII los economistas no prestan atención al concepto de empresario. **Richard Cantillon** (1680-1734) fue el primero en definir esa figura como "Agente" que compra los medios de producción a ciertos precios, para después combinarlos en un producto que venderá a un precio incierto en el momento del compromiso de sus costes. Según se desprende de ésta **definición Cantillon caracteriza la figura del empresario como un agente que asume riesgos y cuyas remuneraciones son inciertas.**

**Say** es el primero en atribuir distintas funciones entre el empresario y el capitalista, siendo el primero el que, aglutinando todos los factores, logra con el valor de la producción remunerar todos los factores y generar un beneficio.

No es hasta el siglo XX cuando se contempla claramente la **distinción** entre la figura de empresario y la de capitalista o propietario de la empresa. Los cambios sociales y económicos ocurridos durante las últimas décadas del siglo actual muestran la insuficiencia conceptual de la figura de empresario como capitalista. Los avances tecnológicos permiten producciones en serie cada vez mayores, y una mayor productividad de la mano de obra. Se requiere una mayor dimensión de las unidades de producción y, lógicamente un volumen mayor de capital para financiarlas. Ante la imposibilidad de hacer frente a esta financiación un solo propietario, surgen las grandes sociedades en las que varios propietarios financian conjuntamente la empresa. En este contexto se produce la **separación** del concepto de empresario como propietario, considerándose a éste como un profesional de la dirección.

**Marshall** le da al empresario la importancia necesaria como factor organizativo fundamental para la creación de las grandes empresas que estaban naciendo en su época.

**Knight** incide en el hecho de que el empresario es capaz de ASEGURAR rentas CIERTAS a los factores productivos (vendedores de materiales a precio cierto, trabajadores con salarios fijados de antemano, propietarios de locales, ...) soportando el RIESGO de la actividad económica y recibiendo como compensación un BENEFICIO RESIDUAL, siempre INCIERTO, asume también pérdidas en muchos casos si no se

cumplen sus previsiones. La incertidumbre es lo esencial de la actividad empresarial. Al aceptarla el empresario, justifica su remuneración y cumple una FUNCIÓN de GARANTÍA en la SOCIEDAD.

Para **Schumpeter** la principal función del empresario es INNOVAR. En el sistema capitalista el proceso de cambio tecnológico es el que genera nuevos equilibrios y el empresario es el agente que lo asume. Cuando lanza un nuevo producto, incorpora una nueva técnica de fabricación, abre nuevos mercados, conquista nuevas fuentes de aprovisionamiento o incluso crea una nueva organización (buscando aumentar su propio beneficio) es la pieza que persigue la invención, innovación o imitación que se difunde por toda la sociedad, impulsando el cambio.

**Galbraith** hace un estudio crítico de la configuración industrial de los estados capitalistas modernos y concluye que la economía está dominada por una estructura de grandes corporaciones (unas pocas industrias que tienen el poder real) y coexisten con otra estructura (el subsistema de mercado) de pequeñas empresas que son multitud que operan en el mercado pero sin poder influir en él (agricultores, comerciantes al por menor, pequeños industriales, ...), en realidad solo se adaptan a las condiciones impuestas por las grandes. Estas grandes corporaciones son muy complejas y no pueden ser dirigidas por una sola persona. Requieren un conjunto de técnicos muy especializados que actúan de forma colegiada (juristas, científicos, ingenieros, economistas...) y a los que denomina "tecnoestructura". Aportan conocimiento especializado a decisiones de grupo que rebasan la capacidad de cada uno. Ellos son los que realizan la función empresarial, como grupo dirigente. Además, la propiedad en muchas corporaciones está en manos de pequeños accionistas que no actúan de forma colegiada, dejan el peso de las decisiones en los técnicos dirigentes, que en muchos casos no son siquiera accionistas y buscan sus propias metas profesionales. Pueden llegar a alcanzar tanto poder que el resto de agentes (proveedores o consumidores) queden indefensos, para lo que Galbraith propone que se unan para lograr un poder "compensador" y equilibrar el juego de fuerzas.

Desde **el punto de vista jurídico** el Código de Comercio no utiliza el término de empresario sino de comerciante estableciendo en su artículo 11 que son comerciantes para los efectos de este Código:

1º Los que, teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, se dedican a él habitualmente.

2º Las compañías mercantiles e industriales que se constituyeren con arreglo a este Código.

De la definición que ofrece el **Código de Comercio (CCo)** pueden destacarse dos aspectos:

- a) El **carácter habitual** con la que debe realizarse la actividad mercantil para tener verdadera consideración de empresario a efectos del Código. El ejercicio habitual implica una actividad organizada y profesional, esto es, duradera y estable en el tiempo.
- b) La **capacidad legal** viene determinada por el Artículo 41 del Código de Comercio, que dice Atendrán capacidad legal para el ejercicio habitual del Comercio las personas mayores de edad y que tengan la libre disposición de sus bienes.

Así desde el punto de vista del Derecho Mercantil las personas que actúan en nombre del empresario no son empresarios en sentido jurídico, aunque realicen de hecho la actividad mercantil.

El prestigioso jurista **R. Uría** define al empresario como “la persona física o jurídica que por sí o por medio de delegados ejercita en nombre propio una actividad empresarial, adquiriendo la titularidad de las obligaciones y derechos nacidos de ella”. Esta definición incorpora un aspecto no recogido por el CCo que es el ejercicio en nombre propio, siendo esto esencial del comerciante, y asumiendo así la responsabilidad.

El **concepto económico** de empresario identifica a éste con la persona que directamente y por sí misma combina y coordina los elementos que conforman la empresa para conseguir sus objetivos, es decir, se concibe al empresario como el directivo de la empresa. El Derecho, por el contrario, no exige en el empresario una actividad directa y personal, basta con que la actividad se ejercite en nombre de éste.

La exigencia de que la actividad empresarial se ejercite en nombre propio permite separar y distinguir la figura jurídica del empresario de otras personas que en nombre de él (administrador, representante legal, etc.) dirigen de hecho la actividad propia de la empresa, y atribuir al empresario la titularidad de las relaciones jurídicas con terceros. El empresario actúe o no personalmente, es quien responde frente a terceros y quien adquiere para sí los beneficios que la empresa produzca.

En la actualidad, la dirección suele estar desligada de la propiedad. El empresario o propietario recibe los beneficios y es el responsable último, pero dada la complejidad actual de la gestión empresarial, delega en un directivo que actúa en su nombre y que podríamos llamar “empresólogo” (estudioso de la gestión empresarial, pero nunca empresario), aunque no es un nombre comúnmente aceptado.

## ACTIVIDADES

1. Señalar los rasgos comunes de las empresas a lo largo del tiempo.
2. Define que entiendes por "economía de la empresa."
3. Define el término de empresa
4. Explica como cambia el concepto de empresa con la Revolución Industrial.
5. Diferencias entre las empresas en las economías planificadas y en las economías de mercado.
6. Explica brevemente los elementos de la empresa
7. Explica en qué se diferencian el empresario y el propietario.
8. ¿Por qué está formado el patrimonio de una empresa?.
9. Valora la importancia de la función de dirección para un buen funcionamiento de la empresa.
10. Ordena desde tu punto de vista los objetivos sociales de una empresa y razona tu respuesta.
11. ¿Qué entiendes por el término "capacidad legal"?
12. ¿Qué es el balance social?
13. ¿Qué se entiende por ética empresarial?

**SUGERENCIA para GRUPOS COMPETITIVOS interesados en GESTION EMPRESARIAL:** Hay diversos juegos de empresa patrocinados por instituciones donde se puede adquirir una muy buena experiencia:

[www.e-strat.loreal.com](http://www.e-strat.loreal.com) (aunque solo admite universitarios)

<http://www.jaes.es/mese/> el más recomendable, con liga anual y grandes premios

<http://obrasocial.bancaja.es/emprendedores/juego-para-emprendedores/juego-para-emprendedores.aspx#> un juego que simula la gestión de una empresa en un año para ti solo.

<http://www.icecreamempire.it/eng/> desarrollado por una universidad italiana, permite simular el mercado de un vendedor de helados en el móvil. Gratuito. Los resultados pueden compararse con los obtenidos con el resto de jugadores en el mundo. En preparación otra simulación en el mercado de la moda. Inglés (por ahora).

# TEMA 2: Clases de empresas

## PRESENTACIÓN

Una empresa, en términos económicos, es una unidad que reúne los servicios de los factores de producción (recursos naturales, trabajo y capital) y los utiliza para producir bienes y/o servicios que vende a otras empresas, a las familias o a la Administración Pública. La compleja realidad que es la empresa, como organizador de distintos elementos y en diferentes funciones, se puede asumir de dos formas:

Individualizada, en la que una persona física dirige la empresa, aporta el capital y asume el riesgo

Colectiva, en la que varias personas convienen desarrollar en común lo que comporta la acción empresarial.

Hay una característica común a todos los empresarios: todos ellos son personas que deben asumir riesgos. El riesgo está detrás de todas las decisiones que afectan al negocio debido a la incertidumbre que caracteriza al entorno (posibilidad de caída en las ventas, de aumento en los costes, de fallo en los proveedores,...). Por tanto, hay una relación **rentabilidad-riesgo** que siempre será consustancial a la empresa.

Para consultar sobre este tema es útil la página del Instituto Aragonés de Fomento: <http://www.iaf.es/webiaf.nsf/IndiceWebTramites?Openview&count=100>

## CONTENIDOS

- 2.1. Criterios de clasificación de las empresas.
- 2.2. Clasificación de las empresas según su naturaleza jurídica:
  - Empresario individual.
  - Empresa social:
    1. Sociedades civiles.
    2. Sociedades mercantiles.
    3. Sociedades de interés social.
- 2.3. Trámites necesarios para la constitución de una empresa
- 2.4. Trámites necesarios para la puesta en marcha de una empresa
- 2.5. Impuestos y sus clases

## 2.1. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Partiendo del hecho de la inmensa variedad de empresas es imposible utilizar un solo criterio para su clasificación y se acude a una serie de ellos muy generalizados, entre los que destacamos:

### 1) Según la propiedad o titularidad del capital:

#### a) Empresa privada:

El capital es propiedad de los particulares. Dentro de ésta se pueden dar dos posibilidades:

- Individual: la propiedad es de un sola persona.
- Social: la propiedad está repartida entre dos o más personas llamadas socios (copropiedad).

#### b) Empresa pública:

Son aquellas en las que el capital pertenece en su totalidad al Estado o entidad de carácter público, o de forma parcial pero con influencia decisiva y decisoria en la gestión. En algunas empresas de este tipo su actividad no se justifica exclusivamente por el logro de una rentabilidad social (mantenimiento de empleo, comunicación de zonas geográficas, garantizar el abastecimiento energético, fabricación de material de defensa, etc.) Entre éstas destacan: Renfe, Hunosa, Empresa Nacional Sta. Bárbara, Empresa Nacional Bazán S.A.<sup>1</sup>

### 2) Según su tamaño:

No existe un criterio único respecto a que indicador es más significativo a la hora de hablar de tamaño, aunque los más utilizados son: el número de trabajadores, cuantía del capital, volumen de producción, cifra de ventas y valor añadido. (en estos últimos criterios hay que tener en cuenta la influencia de la inflación según la fecha de los datos)

Respecto al número de trabajadores se suelen aceptar estos criterios:

Tipo de Empresas	Nº de Trabajadores	Activo Neto <sup>2</sup>	Volumen de Ventas <sup>3</sup>
Microempresa	1 a 9	5	
Pequeña	10 a 50	Menos de 27	Menos de 7
Mediana	50 a 250	Más de 27	Menos de 40
Grande	Más de 250		Más 40

En España según datos del Banco de España, las pequeñas empresas representan el 47,42%, las medianas el 43,81% y las grandes el 8,72%.

<sup>1</sup> Últimamente en España y en otros países europeos se ha dado paso a un proceso de privatización de las empresas públicas más rentables con la finalidad principal de obtener recursos para reducir el déficit público y tratar de cumplir los criterios de convergencia fijados en el Tratado de Maastricht y conseguir formar parte de la U.E.M ( Unión Económica y Monetaria). Ejemplos de empresas privatizadas: Repsol, Telefónica, Endesa, Aceralia, Argentaria.

<sup>2</sup> En millones, son valores de 2003, hay que tener en cuenta la inflación, con lo que en la actualidad la cifra sería elevada.

<sup>3</sup> En millones. <sup>3</sup> , jdem al 2 .

DATOS UE (2004):

	0-9 Desempleados		10-49 empleados		50-249 empleados		500 o más empleados		Total	
	Número de unidades Miles	Parte en el empleo del sector	Número de unidades Miles	Empleo del sector Miles						
Energía, industrias extractivas y manufactureras NACE 1-4	1743	15%	288	19%	67	28%	7	38%	2102	32484
Construcción NACE 5	1854	44%	139	27%	16	19%	1	10%	1899	9525
Distribución, hostelería NACE 6	6005	49%	307	21%	40	18%	2	12%	6355	28276
Transportes y comunicaciones NACE 7	757	21%	50	13%	9	14%	1	52%	817	7637
Servicios financieros y a las empresas NACE 8	2283	34%	103	14%	18	19%	2	33%	2406	13442
Servicios personales NACE 9	1984	38%	84	16%	13	25%	1	20%	2083	9652
TOTAL	14627	32%	84	16%	13	25%	1	20%	2083	9652

3) **Según el sector de actividad** en el que la empresa desarrolle su función:

- Empresas agrícolas y pesqueras: explotan los recursos naturales.
- Empresas extractoras y mineras: vinculadas con actividades de explotación del subsuelo.
- Empresas industriales: realizan un proceso de transformación de inputs en outputs.
- Empresas de servicios: su componente esencial es la actividad y el trabajo de las personas. Ejemplos: comercio, ocio, transporte, banca, sanidad, educación, etc..

4) **Según el ámbito geográfico** de su actuación:

- Nacionales: operan dentro del ámbito estatal.
- Locales: realizan su actividad dentro de una ciudad o pueblo.
- Regionales: su marco de actuación se circunscribe a la región o comunidad autónoma.
- Multinacional: rebasan los límites geográficos jurisdiccionales de una nación y extienden sus actividades en dos o más naciones.

Tipos de multinacionales:

- Internacionales: se introducen en otros países por cualquier estrategia que no sea la inversión directa.

- **Multinacional:** desarrolla sus actividades en el exterior sin hacer distinciones respecto al modo de realizarlas en su país de origen, que es base nacional de su capital.
- **Transnacional:** pertenecen y ejercen su control personas de diferentes nacionalidades.
- **Supranacionales:** no tienen vinculación fija con país alguno. Operan con capitales de distinta procedencia según sus intereses moviéndolo a su conveniencia.

## 2.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU NATURALEZA JURÍDICA

- **Sociedades personalistas:** lo más importante son los socios, las personas que forman la sociedad y que la gestionan y no el capital aportado por ellos. Son las sociedades Colectivas y Comanditarias
- **Sociedades capitalistas:** lo más importante es el capital aportado por cada socio, independientemente de quien lo aporte. Son las sociedades de Responsabilidad Limitada, las Sociedades Anónimas y Laborales

### RESPONSABILIDAD POR LAS DEUDAS SOCIALES:

- **ILIMITADA:** Los socios responden de las deudas sociales (por las deudas contraídas por la sociedad) ante terceros con todos sus bienes personales, es decir con todo su patrimonio particular.
- **LIMITADA:** Los socios responden de las deudas sociales (por las deudas contraídas por la sociedad) ante terceros con el capital aportado a la sociedad.

### 1) EMPRESARIO INDIVIDUAL:

- Definición: La empresa individual es una organización de capital y trabajo encaminada a la producción de bienes o servicios para el mercado, ejercida por una persona y sin puesta de bienes en común.
- Características:
  - Requisitos para ser empresarios:
    - Capacidad jurídica general.
    - Ser mayor de edad, con libre disposición de los bienes, menor de edad emancipado, o menor de edad en circunstancias especiales siempre que tenga la libre disposición de sus bienes a través de sus representantes legales.
    - Habitualidad.
    - Obrar en nombre propio.
  - Prohibiciones: a ciertas personas con capacidad se les prohíbe ser empresarios por razones de derecho Público o Privado. Por ejemplo:
    - Funcionarios de la Administración de justicia en los límites que realizan sus funciones.
    - Los jefes gubernativos en la recaudación de fondos públicos.
    - Magistrados del Tribunal Constitucional.

- Denominación de la empresa: Será libre, y será nombre comercial.
- Capital Mínimo: El necesario para los primeros gastos.
- Desembolso del Capital: Desde su origen totalmente desembolsado.
- Responsabilidad ilimitada: No existe separación entre el patrimonio de la empresa y el patrimonio del empresario, es decir, el empresario responderá con todo su patrimonio presente y futuro de las obligaciones que contraiga.
- Registro Mercantil: La inscripción no es obligatoria pero si es aconsejable debido a que el empresario individual no inscrito, no podrá pedir la inscripción de ningún documento en el Reglamento Mercantil ni aprovecharse de sus efectos legales.

## 2) Empresa Social:

El Código de Comercio nos dice que una sociedad es un contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en fondo común bienes, industria o alguna de estas cosas, para obtener lucro, será mercantil cualquiera que sea su clase, siempre que se haya constituido con arreglo a las disposiciones de este Código. Una vez constituida e inscrita en el Registro mercantil, la sociedad tendrá personalidad jurídica en todos sus actos y contratos.

Entre los tipos de sociedades destacan:

### I. SOCIEDADES CIVILES:

**Definición:** Es un contrato por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industria, con ánimo de repartir entre sí las ganancias.

#### **Características:**

- **Constitución:** A través de documento privado o público
- **Denominación:** No queda regulada por el Código Civil, por lo que se entiende que podrá adoptar cualquier nombre y con éste deberá figurar la indicación de Sociedad Civil o su abreviatura "S.C."
- **Capital:** Estará formado por las aportaciones de los socios, que podrán ser en dinero, bienes o industria. No hay exigencia de capital mínimo para la constitución.
- **Número de socios:** Mínimo 2 socios.
- **Responsabilidad:** De las deudas sociales primero responde la sociedad y después los socios de forma ilimitada con su patrimonio personal.
- **Clases de socios:**
  - **Socios industriales:** Los que sólo aportan a la sociedad su industria o trabajo.
  - **Socios**
- **Administración de la sociedad:**

Si no se estipula el modo de administración, todos los socios tienen poder para gestionar y administrar a la sociedad.

- **Beneficios o pérdidas:**

Los socios participan en las pérdidas y ganancias en conformidad a lo pactado. A falta de pacto, de forma proporcional a lo aportado.

- El socio de industria tendrá una parte igual a la del que menos haya aportado.

- **Tributación:** Los socios tributan por el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), porque el beneficio de la sociedad se considera individual y actúan como personas físicas

## **II. LA SOCIEDAD MERCANTIL:**

La sociedad mercantil es el empresario social o colectivo. Se puede definir como aquel contrato en el que se produce la reunión de personas o bienes o industria con la finalidad de obtener un lucro.

Una vez constituida e inscrita en el registro, tendrá plena personalidad jurídica en todos sus actos y contratos. Esto produce una serie de consecuencias esenciales:

- La sociedad tendrá capacidad jurídica tanto en sus relaciones externas como internas.
- La sociedad tendrá autonomía patrimonial y separación de responsabilidad.

El objeto de la sociedad es la finalidad perseguida por la empresa social y no puede ser contraria a la ley moral o al orden público, además de ser lícita y posible. Por otro lado, los estatutos deben necesariamente explicar la naturaleza de aquella primera actividad.

Para la constitución de una sociedad mercantil se exige el otorgamiento de escritura pública y su inscripción en el Registro Mercantil, ya que en caso contrario nos hallaríamos ante un contrato privado entre los socios.

Clases de sociedades mercantiles:

### **II.1.1. SOCIEDAD COLECTIVA:**

**Definición:** Sociedad personalista dedicada, en nombre colectivo y bajo el principio de la responsabilidad persona, ilimitada y solidaria de los socios a la explotación de su objeto social

#### **Características:**

- **Carácter personalista:** La condición de socio es intransferible sin el consentimiento de los demás socios.
- **Denominación:** La sociedad colectiva habrá de girar bajo el nombre de todos sus socios, de algunos, o de uno solo, debiéndose añadir en estos dos últimos casos y "Cía" al nombre de la sociedad, y siempre deberá añadirse las abreviaturas "S.C." o "S.R.C." o las palabras Sociedad Colectiva.
- **Número de Socios:** El número mínimo de socios es de 2.
- **Clases de Socios:** existen dos clase de socios en una sociedad colectiva:
  - **Socios industriales:**
    - Los socios industriales aportarán trabajo personal.

- No pueden participar en la gestión de la sociedad, salvo pacto en contrario.
- Participaran en las ganancias de la sociedad: se asignará iguales beneficios que al socio capitalista de menor participación.
- No participan en las pérdidas, salvo pacto expreso.

➤ **Socios capitalistas:**

- Los socios capitalistas aportan trabajo y capital.
  - Gestionan la sociedad.
  - Participación en las ganancias e igualmente se imputará las pérdidas.
- **Capital Mínimo:** El necesario para los primeros gastos.
  - **Responsabilidad:** Es personal, ilimitada y solidaria de todos los socios por las deudas que puedan considerarse como deudas de la sociedad. Norma que no puede ser alterada por pacto de los socios.

### **II.1.2. SOCIEDAD COMANDITARIA**

**Definición:** Es una sociedad personalista dedicada, en nombre colectivo y con responsabilidad limitada por unos socios (comanditarios) e ilimitada para otros (colectivos), a la explotación de su objeto social.

**Características:**

- **Razón Social:** Girará bajo el nombre de todos los socios colectivos o de alguno/s de ellos debiendo añadirse en estos dos últimos casos las palabras " y Compañía", y en todos las de "sociedad en comandita". En la razón social nunca entrarán los nombres de los socios comanditarios.
- **Responsabilidad:** Tiene como límite el capital aportado para los socios comanditarios, para los socios colectivos rige el mismo sistema que en las Sociedades Colectivas.

### **II.1.3. SOCIEDAD ANÓNIMA:**

**Definición:** Sociedad mercantil, en la que el capital está dividido en acciones, siendo el mínimo exigido de 60.101,21€ (10.000.000 pts), y en la que los socios no responderán personalmente de las deudas sociales, es decir no responden con su patrimonio personal (responsabilidad limitada).

**Características:**

- **Sociedades capitalistas y tienen carácter mercantil.** Se constituye con aportaciones dinerarias o no, pero nunca con trabajo. No existen socios industriales que son los aportan trabajo. Pueden aportar bienes, derechos o dinero.
- **Denominación:** No podrá ser idéntica a la de otra sociedad existente y con el nombre deberá figurar la indicación de Sociedad anónima o S.A. otorgado por el Registro Mercantil Central.
- **Capital:** No podrá ser inferior a 60.101,21€ y deberá estar totalmente suscrito y desembolsado al menos en una cuarta parte del valor nominal de cada una de sus acciones, es decir en un 25 por 100, en el momento de su constitución. La parte no desembolsada del capital se denomina dividendo pasivo y deberán desembolsarse según lo acordado o cuando lo solicite la sociedad.

- El capital está **dividido en acciones**. **Acciones**, representan partes alícuotas del capital social. Será nula la creación de acciones que no respondan a una efectiva aportación patrimonial a la sociedad. No podrán emitirse acciones por una cifra inferior a su valor nominal (no pueden emitirse acciones bajo par) y se clasifican en:
  - **Según el titular:**
    - **Nominativas:** Cuando en ellas aparezca el nombre de su titular<sup>4</sup>.
    - **Al portador:** Cuando no conste el nombre del titular<sup>5</sup>.
  - **Según la representación de la acción:**
    - **Títulos:** Por medio de un documento que acredita la propiedad de la acción y podrán ser nominativas o al portador
    - **Anotaciones en cuenta:** A través de un apunte informático que acredita la propiedad de la acción
  - **Especiales**
    - **Sin voto:** Se podrán emitir acciones sin voto por un importe nominal no superior a la mitad del capital social suscrito.<sup>6</sup>
  - **Según la aportación del capital:**
    - **Ordinarias:** Se desembolsan en dinero.
    - **Propias:** Se aporta bienes.
    - **Liberadas:** La acción se emite con cargo a reservas (beneficios no distribuidos), una parte de la acción o en su totalidad.
  - **Según los derechos que otorgan:**
    - **Ordinarias.** No tienen ningún derecho especial.
    - **Privilegiadas.** Tienen algún privilegio, como recibir un dividendo mínimo.
      - **Socios:** El número mínimo de socios fundadores es de **uno** (Sociedad Unipersonal<sup>7</sup>). Los accionistas no responderán con su patrimonio personal de las deudas sociales.
        - **Derechos de los socios:**
          - Participar en beneficios sociales (dividendos activos). El dividendo se repartirá en función del capital.
          - Derecho preferente de suscripción en caso de emisión de nuevas acciones.
          - Derecho a voto y asistencia en juntas Generales.
          - Derecho de información.
          - Derecho a la cuota de liquidación, en función del capital desembolsado.
          - Derecho a la transmisión de sus acciones.

---

<sup>4</sup> Serán nominativas obligatoriamente: cuando su importe no haya sido desembolsado totalmente. Figurarán en un libro registro de la sociedad en el que se inscribirán los sucesivos titulares.

<sup>5</sup> En este caso el capital estará totalmente desembolsado.

<sup>6</sup> Los titulares de las acciones sin voto tendrán los siguientes derechos:

- A percibir un dividendo mínimo de un 5 por 100 del capital desembolsado por cada acción sin voto.
- Los demás derechos de las acciones ordinarias, excepto el de voto.

<sup>7</sup> Se entiende por sociedad unipersonal:

- La constituida por un único socio, sea persona natural o jurídica.
- La constituida por dos o más socios cuando todas las participaciones hayan pasado a ser propiedad de un único socio.

En tanto subsista la situación de unipersonalidad, la sociedad hará constar expresamente su condición de unipersonal en toda su documentación. El único socio ejercerá las competencias de la Junta general, sus decisiones se consignarán en acta.

- Derecho a la impugnación de acuerdos sociales.
  - **Responsabilidad:** Limitada, hasta el límite de la aportación al capital
  - **Órganos de la sociedad:** En una sociedad pueden existir los siguientes órganos:
    - **Junta General:** Es una reunión de accionistas, debidamente convocada, para deliberar y decidir por mayoría sobre determinados asuntos sociales propios de su competencia. Los acuerdos de la Junta obligan no sólo a quienes han votado a su favor, sino también a los accionistas disidentes y a los ausentes, a no ser que la impugnación del acuerdo tenga resultado positivo.
    - **Clases de juntas:** Las juntas generales podrán ser ordinarias o extraordinarias y habrán de ser convocadas por los administradores de la sociedad.
      - ❖ **Junta ordinaria:** La junta general ordinaria previamente convocada al efecto, se reunirá necesariamente dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, para censurar la gestión social aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado. (*Art. 95 Ley sociedades Anónimas*)

La junta general ordinaria deberá ser convocada mediante anuncio publicado en el *Boletín Oficial del registro Mercantil* y en uno de los diarios de mayor circulación en la provincia, por lo menos quince días antes de la fecha fijada para su celebración. (*Art. 97 Ley Sociedades Anónimas*)
      - ❖ **Junta extraordinaria:** Toda junta que no sea la prevista en el artículo anterior tendrá la consideración de junta general extraordinaria. (*Art. 96 Ley Sociedades Anónimas*)
      - ❖ **Junta Universal.** La junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la junta. (*Art. 99 Ley Sociedades Anónimas*)
- **Consejo de Administración o Administradores:** Es el órgano administrativo integrado por personas físicas o jurídicas y que ostentan las funciones de gestión y representación de la sociedad. Para ser nombrado administrador son requisitos:
  - Tener capacidad civil para obligarse, aunque no sea accionista.
  - No tener ningún motivo de incompatibilidad legal.
  - No estar incluido en ninguna de las prohibiciones legales.

La administración de la sociedad puede estar a cargo de:

  - ❖ Un administrador único.
  - ❖ Dos mancomunados (las decisiones las toman por unanimidad).
  - ❖ Varios solidarios (cada uno por sí solo puede ejercer las facultades conferidas).
  - ❖ Consejo de administración (integrado por al menos 3 miembros que gestionarán y representarán a la sociedad colectivamente).
- **Audidores de Cuentas:** Son los que deben comprobar las cuentas anuales, la situación financiera y los resultados de la Sociedad, así como la concordancia del informe de gestión con las cuentas anuales del ejercicio. Deben también redactar un informe detallado sobre el resultado de su actuación, conforme a la legislación sobre

auditoria de cuentas, antes de un mes, a partir del momento en que les fueren entregadas las cuentas firmadas por los Administradores.

## **II.2. SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA:**

**Definición:** Sociedad mercantil cualquiera que sea su objeto, cuyo capital no inferior a 3.005€, está dividido en participaciones sociales, acumulables e indivisibles que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y cuyos socios, están exentos de responsabilidad personal por las deudas sociales.

### **Características:**

- **Tiene carácter mercantil cualquiera que sea su objeto.**
- **Denominación:** No podrá ser idéntica a la de otra sociedad existente y con el nombre deberá figurar la indicación de "Sociedad de Responsabilidad Limitada", o sus abreviaturas "S.R.L." ó "S.L."
- **Socios:** el número mínimo de socios fundadores es de **uno** bajo la denominada "Sociedad de Responsabilidad Limitada Unipersonal"<sup>8</sup>.
- **Capital:** No podrá ser inferior a 3.005€, se expresará siempre en esta moneda y desde su origen deberá estar totalmente desembolsado.

Estará dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles. , que no podrán incorporar a títulos negociables ni denominarse acciones. Las aportaciones deben ser valorables económicamente, en ningún caso pueden ser objeto de aportación el trabajo o los servicios. No existen socios industriales

- **Transmisión de las participaciones:** Serán de libre transmisión entre socios o a favor del cónyuge, ascendiente o descendiente del socio en otro caso la transmisión estará sometida a las reglas estatutarias y en defecto a lo establecido en la ley que establece que el socio que se proponga transmitir su participación deberá comunicarlo por escrito a los administradores, haciendo constar el número y características de las participaciones que pretende transmitir, la identidad del adquirente y el precio y demás condiciones de la transmisión.

La transmisión se decidirá en Junta General que será aprobada por mayoría ordinaria establecido por la Ley. La sociedad sólo podrá denegar el consentimiento si comunica al transmitente la identidad de uno o varios socios o terceros que adquieran la totalidad de las participaciones. (Ley SRL)

- **Responsabilidad:** Limitada, cada socio responde hasta el límite de sus aportaciones.
- **Órganos:**
  - **Junta General:** No es necesaria si hay menos de 15 socios. (las mismas clases que en las Sociedades Anónimas)
  - **Administradores:** Pueden ser socios o no, y no pueden dedicarse al mismo género de comercio que constituye el objeto de la sociedad. Responderán de los

---

<sup>8</sup> Se entiende por sociedad unipersonal:

- La constituida por un único socio, sea persona natural o jurídica.
- La constituida por dos o más socios cuando todas las participaciones hayan pasado a ser propiedad de un único socio.

En tanto subsista la situación de unipersonalidad, la sociedad hará constar expresamente su condición de unipersonal en toda su documentación. El único socio ejercerá las competencias de la Junta general, sus decisiones se consignarán en acta.

daños y perjuicios causados por dolo, abuso de facultades, negligencia grave, incumplimiento de la ley y estatutos. Podrán ser revocados o separados de su cargo en cualquier momento, excepto cuando hayan sido nombrados en escritura funcional, en cuyo caso el acuerdo deberá adoptarse con los requisitos de una modificación estatutaria.

▪ **Derechos de los socios:**

- A participar en los beneficios sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación.
- Derecho de preferente suscripción.
- Derecho a decidir y ser elegido administrador.
- Derecho a asistencia y voto en las Juntas Generales.
- Derecho a información.

### II.3. NUEVA FORMA JURIDICA SOCIETARIA: "Sociedad Limitada Nueva Empresa" CARACTERISTICAS MAS RELEVANTES

Es una **especialidad** de la sociedad limitada, simplificada y adaptada al tamaño de las **pequeñas empresas**, para facilitar su creación (pensada para microempresas y empresarios individuales). Se contemplan aplazamientos y diferimientos iniciales de impuestos y los órganos de gobierno están acomodados al funcionamiento de esta sociedad de pequeñas dimensión, siendo de fácil convocatoria.

Con la **Ley de Sociedad Limitada Nueva Empresa** (Ley 7/2003 de sociedad limitada Nueva Empresa que modifica la Ley 2/1995 de Sociedades de Responsabilidad Limitada). se abre la posibilidad de **crear sociedades en un día**, mediante un documento electrónico único y con una sola comparecencia ante el notario, quien inscribirá la escritura de constitución en el Registro Mercantil correspondiente al domicilio social mediante el uso de su firma electrónica.

Los **estatutos** con carácter meramente **orientativo** que podrán ser utilizados para la constitución de las mencionadas sociedades han sido aprobados por el Ministerio de Justicia (pueden obtenerse en la web del CIRCE), y en ellos se establecen unos plazos mínimos de respuesta, por parte de **notarios y registradores**, de **24 horas**, para la calificación y en su caso inscripción por parte del registro mercantil, y de otras 24 horas para la expedición de una copia autorizada de escritura por parte del notario.

La **denominación social**, se compondrá por el nombre y dos apellidos de uno de los socios fundadores más un código alfanumérico seguido de "Sociedad Limitada Nueva Empresa" o la siglas "SLNE". Esto permite identificarla de manera única e inequívoca y se denomina ID CIRCE. Ya se puede, a día de hoy, conseguir a través de la página web <http://www.circe.es>

Como novedad destaca también la determinación del **objeto social**. La ley establece una serie de actividades generales y en los Estatutos se transcribirá literalmente la que en su caso corresponda. El objeto social se hace más amplio (y más difuso) para abarcar multitud de actividades y ser más flexible. Ahora la sociedad Nueva Empresa tendrá como objeto social todas o alguna de las siguientes actividades (que se transcribirán literalmente en los estatutos) actividad agrícola; ganadera; forestal; pesquera; industrial; de construcción; comercial; turística; de transportes; de comunicaciones; de intermediación; de profesionales o de servicios en general. Además se puede incluir cualquier actividad distinta de estas, pero puede dar lugar a que el registro no acepte que sea SLNE, de todas formas no se pararía el proceso.

El **capital social** no deberá ser inferior a **3.012 euros** ni mayor de **120.202 euros** y sólo podrá ser suscrito por **personas físicas**. En todo caso el capital sólo puede estar compuesto por aportaciones **dinerarias**, (no son válidas en especie).

Se prevé un registro contable simplificado a través de un diario de ingresos y gastos (a día de hoy pendiente de reglamentar)

En su constitución no podrá tener más de **5 socios**. Si la empresa está formada por un socio único, éste no podrá ser socio único de otra Sociedad Limitada Nueva Empresa.

Los miembros del **Órgano de Administración** deberán tener la condición de socios. En caso de ser un órgano pluripersonal nunca adoptará la forma ni el régimen de funcionamiento de un consejo de administración.

También se prevén como **ventajas fiscales** el **aplazamiento** en el pago de determinados impuestos, aunque con intereses.

#### **II.4. SOCIEDAD LABORAL:**

**Definición:** Las sociedades anónimas o de responsabilidad limitada en las que la mayoría del capital social sea propiedad de trabajadores que presten en ellas servicios retribuidos de forma personal y directa, cuya relación laboral sea por tiempo indefinido, podrán obtener la calificación de Sociedad Laboral cuando concurren los requisitos establecidos en la Ley 4/1997.

El número de horas/año, trabajadas por los trabajadores contratados por tiempo indefinido que no sean socios, no podrá ser superior al 15% del total horas/año trabajadas por los socios trabajadores.

Si la sociedad tuviera menos de 25 socios trabajadores, el referido porcentaje no podrá ser superior al 25% del total de horas/año trabajadas por los socios trabajadores.

Si fueran superados los límites previstos en el párrafo anterior, la sociedad, en el plazo máximo de 3 años habrá de alcanzarlos, reduciendo, como mínimo cada año una tercera parte del porcentaje en que inicialmente se exceda o supera el máximo legal.

La superación de límites deberá ser comunicada al registro de Sociedades laborales, para su autorización por el órgano del que dependa, según las condiciones y requisitos que se establecerán en el reglamento previsto en esta Ley.

#### **Características:**

- **Capital:** Se divide en acciones nominativas. Las acciones se dividen en dos clases:
  - **Clase laboral:** Las que son propiedad de los trabajadores cuya relación laboral lo sea por tiempo indefinido. No será válida la creación de acciones de clase laboral privadas del derecho al voto.
  - **Clase general:** Las restantes.

Ningún socio podrá poseer acciones que supongan más de la tercera parte del capital social, salvo que se trate de sociedades laborales participadas por el Estado, las Comunidades autónomas y las Entidades Locales, o las entidades públicas participadas por cualquiera de tales instituciones, sin alcanzar el 50 % del capital social.

La transmisión de las acciones o participaciones se regula en el Artículo 7 de la Ley Sociedades Laborales. Derecho de adquisición preferente en caso de transmisión voluntaria *inter vivos*.

1. El titular de acciones o de participaciones sociales pertenecientes a la clase laboral que se proponga transmitir la totalidad o parte de dichas acciones o participaciones a persona que no ostente la condición de trabajador de la sociedad con contrato por tiempo indefinido deberá comunicarlo por escrito al órgano de administración de la sociedad de modo que asegure su recepción, haciendo constar el número y características de las acciones o participaciones que pretende transmitir, la identidad del adquirente y el precio y demás condiciones de la transmisión. El órgano de administración de la sociedad lo notificará a los trabajadores no socios con contrato indefinido dentro del plazo de quince días, a contar desde la fecha de recepción de la comunicación. La comunicación del socio tendrá el carácter de oferta irrevocable.

2. Los trabajadores contratados por tiempo indefinido que no sean socios, podrán adquirirlas dentro del mes siguiente a la notificación.

3. En caso de falta de ejercicio del derecho de adquisición preferente a que se refiere el apartado anterior, el órgano de administración de la sociedad notificará la propuesta de transmisión a los trabajadores socios, los cuales podrán optar a la compra dentro del mes siguiente a la recepción de la notificación.

4. En caso de falta de ejercicio del derecho de adquisición preferente por los trabajadores socios, el órgano de administración de la sociedad notificará la propuesta de transmisión a los titulares de acciones o participaciones de la clase general y, en su caso, al resto de los trabajadores sin contrato de trabajo por tiempo indefinido, los cuales podrán optar a la compra, por ese orden, dentro de sucesivos períodos de quince días siguientes a la recepción de las notificaciones.

5. Cuando sean varias las personas que ejerciten el derecho de adquisición preferente a que se refieren los párrafos anteriores, las acciones o participaciones sociales se distribuirán entre todos ellos por igual.

- **Fondo Especial de Reserva:** Además de las reservas legales o estatutarias, vendrán obligadas a constituir un Fondo especial de Reserva de carácter irreplicable salvo en caso de liquidación, dotado con el 10% de los beneficios líquidos de cada ejercicio.

- **Responsabilidad:** Limitada.

- **Órganos de administración:** Si la sociedad estuviera administrada por un Consejo de Administración, el nombramiento de los miembros de dicho Consejo se efectuará necesariamente por el sistema proporcional regulado en el artículo 137 de la Ley de Sociedades Anónimas y en las disposiciones que lo desarrollan. Si no existen más que acciones o participaciones de clase laboral, los miembros del Consejo de Administración podrán ser nombrados por el sistema de mayorías.

## **II.5. SOCIEDADES COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO:**

**Definición:** asociación de personas físicas o jurídicas que teniendo intereses o necesidades comunes desarrollan una actividad empresarial imputándose los resultados económicos a los socios, una vez atendidos los fondos comunitarios.

### **Características:**

- **Denominación:** No podrá ser idéntica a la de otra sociedad cooperativa existente, no podrán adoptar nombres equívocos o que induzcan a confusión, y con el nombre deberá figurar la indicación de "Sociedad Cooperativa" o su abreviatura "S. Coop."

- **Elementos humanos dentro de una Cooperativa:**

- **Socios:** Pueden ser socios, en las cooperativas de primer grado, las personas físicas y jurídicas, públicas o privadas.
- **Asociados:** Son una figura similar a los prestamistas. Pueden ser asociados las personas físicas y jurídicas, públicas o privadas. Simultáneamente una persona no podrá ser socio y asociado de la misma cooperativa. Para adquirir la condición de asociado será necesario desembolsar la aportación mínima al capital social que fijen los estatutos o la Asamblea General.
- **Clases:**
  - **Cooperativas de primer grado<sup>9</sup>:** Los socios son personas físicas o jurídicas. El mínimo de socios depende de la Comunidad Autónoma en que se constituya, en Aragón el número mínimo de socios exigidos para su constitución son:
    - Las cooperativas de primer grado: cinco socios.
    - En las cooperativas de trabajo asociado y en las cooperativas de explotación comunitaria de la tierra el número mínimo de socios exigido para su constitución es de tres socios.
    - Como mínimo 5 socios, en Extremadura y Andalucía 3 socios, Galicia 4 socios, etc
    - **Cooperativas de segundo grado:** Formada por cooperativas de igual o distinta clase mínimo dos en Aragón, 3 socios en Cataluña, etc
  - **Responsabilidad:** Los socios no responderán personalmente de las deudas sociales, salvo que los estatutos dispongan otra cosa, en cuyo supuesto deberán determinar el alcance de la responsabilidad.
  - **Órganos:**
    - **Asamblea General:** Es la reunión de los socios y, en su caso, asociados para deliberar y tomar acuerdos, como órgano supremo de expresión de la voluntad social. Todos los asuntos de la cooperativa, aunque sean competencia de otro órgano, podrán ser objeto de debate y acuerdo de la Asamblea general. Las asambleas pueden ser:
      - **Ordinarias.<sup>10</sup>**
      - **Extraordinarias.**
    - **Consejo Rector:** Es el órgano de gobierno, gestión y representación de la sociedad cooperativa, con sujeción a la ley, a los estatutos y a la política general fijada por la Asamblea General. El número de miembros titulares del consejo Rector no podrá ser inferior a 3 y existirán en todo caso los cargos de Presidente, Vicepresidente y Secretario, cuando los estatutos los prevean existirán también Vocales.
    - **Interventores:** Son órganos de fiscalización de la cooperativa y su función es la censura de las cuentas anuales. Los estatutos fijarán el número de Interventores, entre 1 y 3, y los suplentes. El período de actuación de los Interventores no será inferior a 1 año ni superior a 3, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. Los Interventores y los suplentes los elegirá la Asamblea General.
    - **Comité de Recursos:** Las cooperativas de primer grado, si los estatutos lo prevén, constituirán el Comité de recursos, que tramitará y resolverá los recursos

<sup>9</sup> Las cooperativas de primer grado se asociaran en:

Coop. de trabajo asociado, Coop. de Consumidores y Usuarios, Coop. de Viviendas, Coop. Agrarias, Coop. de Explotación Comunitaria de la Tierra, Coop. de Servicios, Coop. del Mar, Coop. de Transportistas, Coop. de Seguros, Coop. Sanitarias, Coop. de Enseñanza, Coop. Educativas, Coop. de Crédito.

<sup>10</sup> Es la que reúne dentro de los 6 meses siguientes a la fecha del cierre del ejercicio económico, para examinar la Gestión social, aprobar las Cuentas anuales, resolver sobre la imputación de los excedentes o pérdidas y establecer la política de la cooperativa.

contra las sanciones a los socios y asociados. Estará compuesto, al menos, por 3 miembros, elegidos de entre los socios por la Asamblea General.

▪ **Socios:** Serán un mínimo de 3 personas físicas (socios trabajadores). Condiciones de admisión:

- Aportar la cantidad mínima fijada en los Estatutos.
- Ser mayor de 16 años.
- Pasar el período de prueba, si está previsto en los Estatutos, que en general, salvo para el desempeño de puestos de trabajo que exijan especiales condiciones personales, no podrá exceder de 6 meses.

▪ **Derechos de los socios:**

- Ser elector o elegible para los cargos sociales.
- Tener voz y voto en la Asamblea General.
- Participar en la actividad empresarial de la Cooperativa.
- Percibir intereses por sus aportaciones al capital.
- Retorno cooperativo.
- Actualización y devolución de las aportaciones.

▪ **Obligaciones de los socios:**

- Participar en la actividad empresarial que desarrolla la cooperativa.
- Participar en las actividades de formación.
- Efectuar el desembolso de las participaciones.
- Asistir a las reuniones de los órganos sociales.
- Aceptar los cargos para los que sean elegidos.
- Acatar los acuerdos que adopten válidamente los órganos sociales.
- Guardar secreto sobre asuntos y datos cuya divulgación pueda perjudicar a la cooperativa.

## II.6. OTRAS FORMAS SOCIALES: AGRUPACIONES de EMPRESAS

Cada día es más corriente que las empresas en lugar de competir entre sí traten de realizar proyectos de forma conjunta. Para estos casos existen figuras jurídicas especiales, como:

- I. **UTE:** Uniones Temporales de Empresas. Muy típico en la construcción, varias empresas constituyen una UTE para presentarse a la adjudicación pública de una obra y para su ejecución. Consiguen así aunar recursos para tener más garantías de concesión del proyecto público, suman recursos para ejecutar una obra que no hubieran podido hacer de forma individual y, además, evitan competir con sus nuevos socios. Esta forma jurídica es temporal, como indica su nombre, las empresas mantienen sus formas jurídicas individuales, se crea esta sociedad temporal (de segundo grado, integrada por cada una de las sociedades en diversos porcentajes) que ejecuta la obra y a la finalización del proyecto desaparece.
- II. **SA Europea y Agrupaciones Europeas de Interés Económico (AEIE).** No han tenido mucho éxito, tratan de evitar el problema burocrático que supone para una empresa multinacional tener que dar de alta una sociedad en cada uno de los países de la UE de forma independiente (y distinta, cada país tiene leyes mercantiles que varían). Su objetivo era facilitar la creación de empresas europeas de mayor tamaño.

## CONSECUENCIAS DE LA ELECCIÓN DE CADA FORMA JURÍDICA.

Un factor a tener en cuenta para decidir si se dota o no de forma mercantil a una sociedad es que una entidad CON personalidad jurídica está más protegida que una sociedad SIN personalidad jurídica independiente de los socios, ya que, en caso de insolvencia o quiebra de la misma, el patrimonio personal de los socios es responsable subsidiario de la sociedad, situación que no ocurre si la sociedad tiene forma de S.A. o S.L. en cuyo caso sólo el patrimonio de la sociedad responde de las insolvencias de la misma, sin perjuicio de las responsabilidades de los administradores.

Otro factor a tener en cuenta es el distinto trato fiscal que reciben las sociedades si han adoptado forma jurídica de Sociedad anónima o limitada ya que las Sociedades Civiles tributarán por el IRPF, y sin embargo las sociedades mercantiles lo harán por el Impuesto sobre sociedades y en caso de repartir beneficios entre sus socios tendrán que declararlos en sus respectivas declaraciones de la renta, lo que produciría una doble tributación.

En cuanto a la elección entre distintas formas jurídicas de sociedades mercantiles podemos decir respecto de las Sociedades Colectivas y Comanditarias que sólo serían recomendables para empresas con capital reducido, compuestas por pocos socios, con gran confianza entre ellos, y en las cuales la intervención en la gestión de cada uno de los socios sea fundamental para la marcha de la empresa, y al mismo tiempo que el beneficio esté garantizado, de tal forma que el patrimonio personal de cada socio sea ajeno a las vicisitudes de la sociedad. Las sociedades comanditarias tienen la ventaja sobre las colectivas de que los socios comanditarios, cuya responsabilidad en caso de pérdidas sólo se limita al capital aportado, no pueden inmiscuirse en la gestión social, y así pueden conseguir un mayor capital.

En cuanto a la elección entre Sociedad Limitada y Anónima:

- ✓ La primera es la más adecuada para sociedades pequeñas, con escaso número de socios y de capital reducido, sus órganos son más simplificados y la participación del socio en la gestión social es primordial frente al desinterés de los socios en la sociedad anónima; sus gastos de constitución son menos elevados y tienen menos obligaciones en cuanto a la publicidad de sus actos y acuerdos.
- ✓ La sociedad anónima en cambio, es la forma jurídica más apropiada cuando ésta está constituida por un elevado capital y numerosos accionistas, pero no ocurre lo mismo cuando es una sociedad anónima familiar donde la complejidad de los órganos sociales dificulta la gestión social siendo más aconsejable la creación de una sociedad limitada.

En cuanto a las Cooperativas de trabajo asociado existen numerosas ventajas y algún inconveniente:

- ✓ Ventajas:
  - La participación de los trabajadores en la gestión social y en la realización de las tareas, refuerza la identificación de los mismos con los fines propios de la cooperativa.
  - Los beneficios fiscales ya que por el Impuesto de sociedades sólo tributan el 20% de los beneficios frente al 35% del resto de las sociedades y además están exentas del ITP/AJD en la constitución de las mismas, y las bonificaciones del 95% de la cuota y recargos del I.A.E. siempre que cumplan determinados requisitos.
- ✓ Inconvenientes:
  - La obligatoriedad de la constitución de unos fondos de reserva: Fondo de reserva obligatorio y Fondo de educación y promoción.
  - La limitación en el número de socios no pudiendo ser inferior a 5 (ó 3, según región y tipo) socios.
  - La obligación de llevar numerosos libros registros, independientemente de las obligaciones formales exigidas a cualquier tipo de sociedad.

Para terminar el estudio sobre las consecuencias de la elección de la forma jurídica hemos de estudiar las ventajas de las Sociedades Anónimas laborales ya que éstas gozan de beneficios como por ejemplo la bonificación de un 90% en la cuota del ITP/AJD, y también las ayudas que concede el Ministerio de trabajo a los trabajadores que quieran constituir una S.L. en forma de créditos subvencionados y también en forma de renta de subsistencia. Por tanto, si una sociedad se disuelve y los

trabajadores quieren continuar la actividad para mantener su puesto de trabajo, siempre será más ventajosa la constitución.

## 2.3. TRÁMITES NECESARIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA

Una vez que el promotor o promotores de la nueva empresa han decidido la forma jurídica que está va a adoptar, se hace necesario realizar una serie de gestiones y formalidades para que la empresa quede legalmente constituida y pueda comenzar a funcionar. Así podemos diferenciar entre:

- (a) Trámites de constitución de la empresa individual: El empresario individual no requiere ningún trámite específico para su constitución, salvo la inscripción en el Registro Mercantil, que no es obligatoria.
- (b) Trámites de constitución de las sociedades mercantiles: En general, las sociedades mercantiles requieren para su constitución los siguientes trámites:

**1.- La certificación negativa del nombre** Hay que conseguir una certificación negativa del nombre, el documento indica que el nombre elegido para la sociedad no está registrado por ninguna otra sociedad en nuestro país.

Hay que acudir al Registro Mercantil Central (oficina pública donde hay que inscribirse y legalizar los libros contables las sociedades)

**2.- Aportación de fondos.** Una vez conseguido el certificado anterior se debe abrir una cuenta corriente en una entidad bancaria, a nombre de la sociedad, depositando el capital mínimo necesario para la constitución de la sociedad (3005,06 € S.L o 15.025,30 € (25 % de 60.101,21 € si es S.A). El banco entrega un certificado justificativo del ingreso realizado a favor de la sociedad.

**3.- Escritura pública:** Se debe otorgar en escritura pública el consentimiento de todos los socios que quieren crear la sociedad expresando el deseo de hacerlo. Esta escritura se otorga ante notario y debe contener entre otros datos los estatutos sociales que van a regir el funcionamiento de la sociedad.

**4.- Trámites con Hacienda:** En la delegación de Hacienda se solicita el Código de identificación Fiscal provisional, para identificar a la empresa en su documentación.

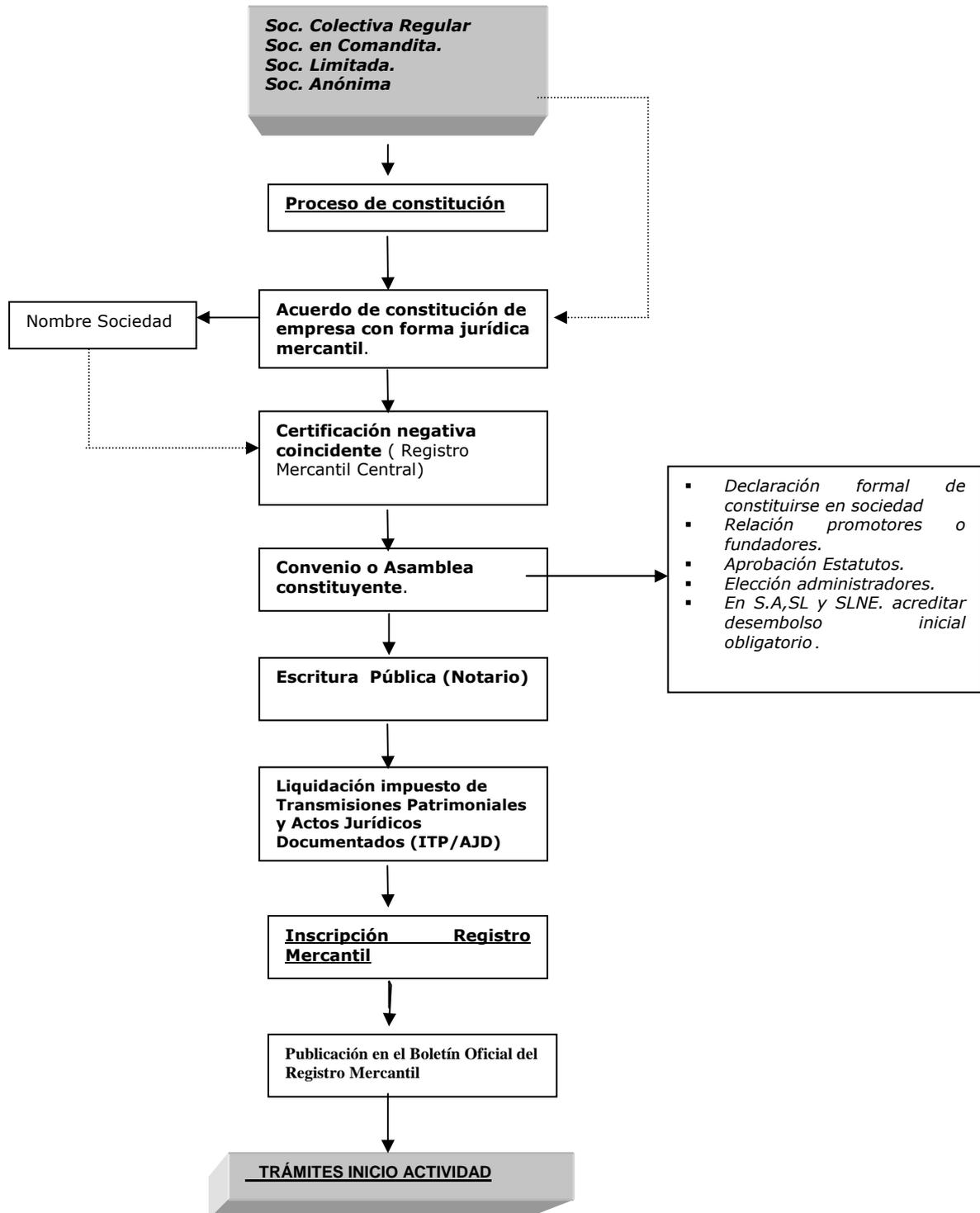
En la misma oficina debe darse de alta en **el Impuesto de Actividades Económicas.**

**5.- Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados:** Hay que pagar ITPAJD, que grava la constitución de una sociedad con el 1 % del capital social.

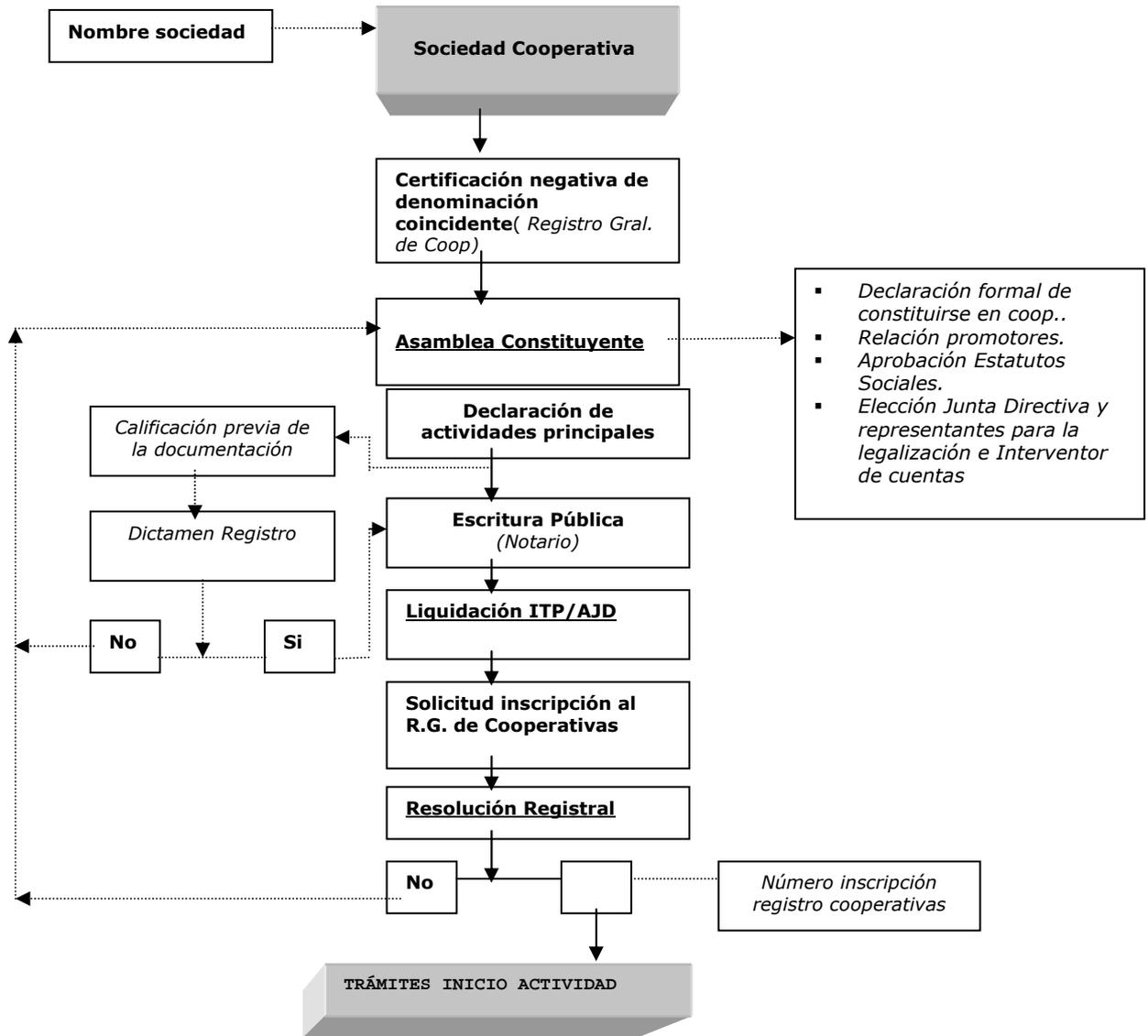
**6.- La inscripción en el Registro Mercantil:** Se debe inscribir la sociedad en el Registro Mercantil, se presenta el certificado de denominación, una copia de la escritura de constitución, fotocopia del CIF y el justificante de haber liquidado el ITPAJD. En el momento de inscribir la sociedad en el registro Mercantil adquiere su Personalidad Jurídica independiente a la de sus socios.

**7.- Legalizar los libros:** Hay que legalizar los libros obligatorios de la sociedad en el Registro Mercantil, Estos libros son un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales, un Libro Diario y un libro de Actas y uno se registro de socios, donde se recogen las transmisiones de participaciones de la sociedad.

**8.- Otros trámites:** Alta en la Seguridad Social de la empresa y trabajadores. Trámites con Ayuntamiento etc.

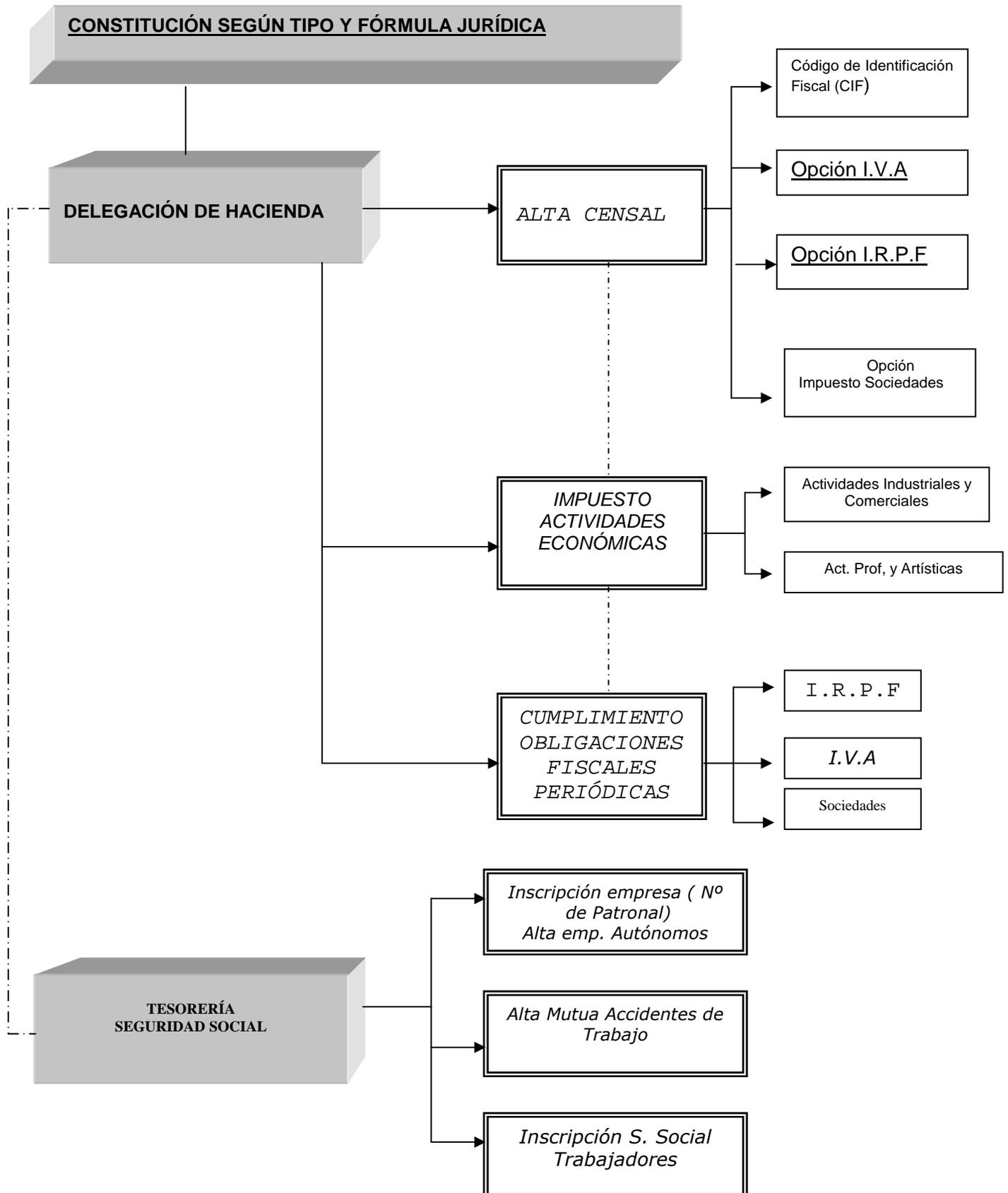


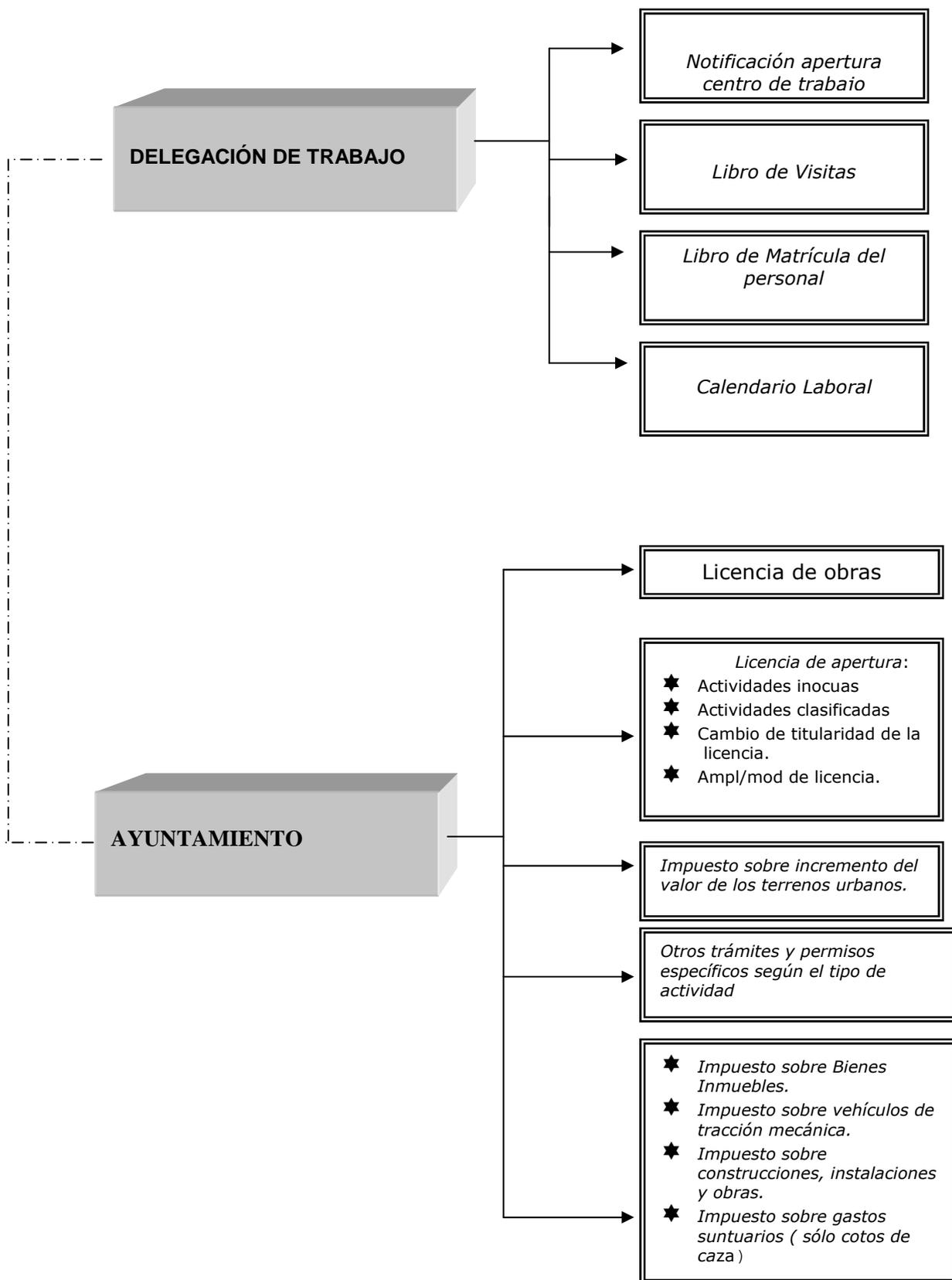
(c) Trámites de constitución de las cooperativas: Los siguientes

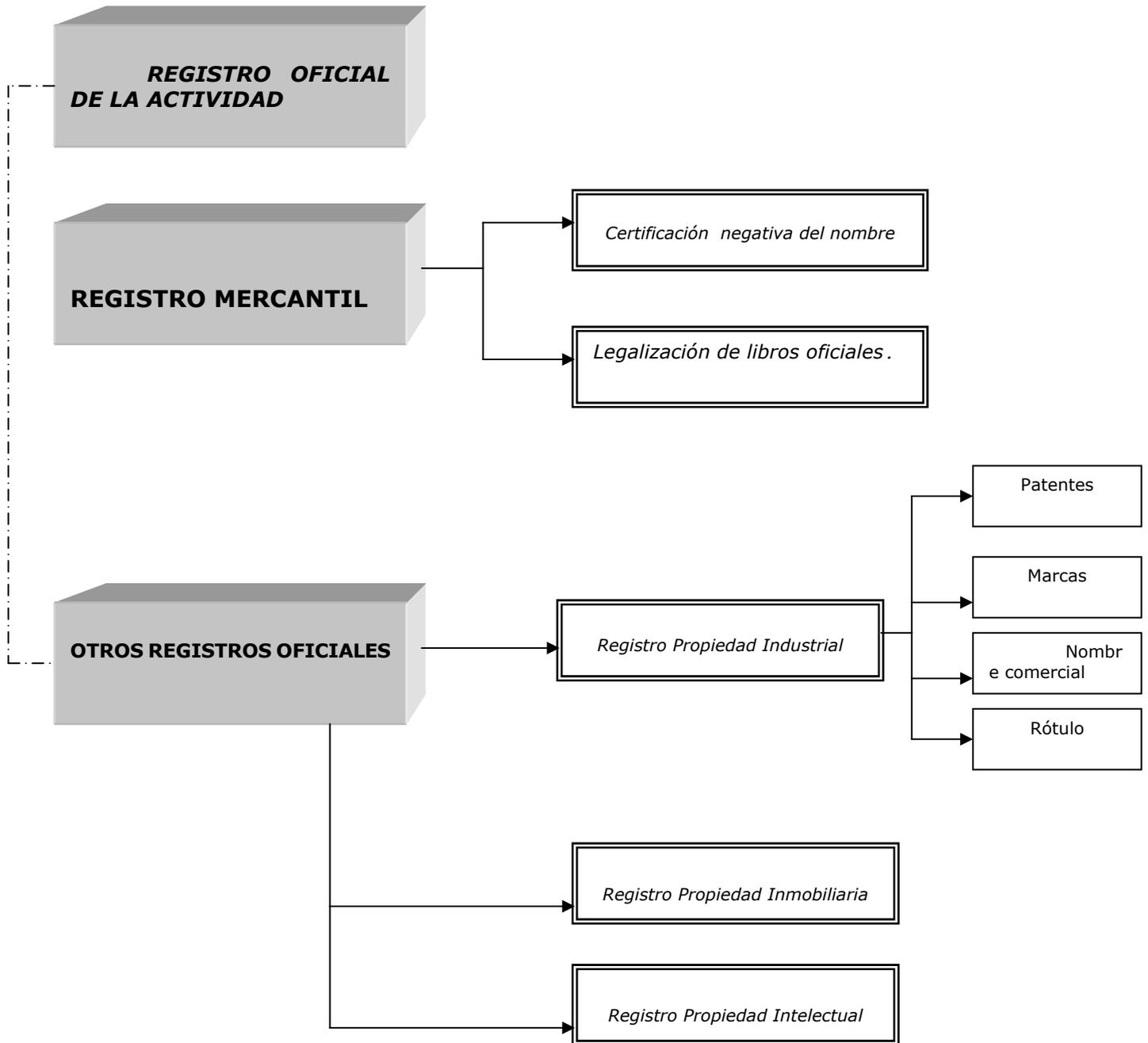


Una vez que la sociedad o la cooperativa hayan realizado estas gestiones, habrán adquirido personalidad jurídica, existen como tal, pero, antes de funcionar en la práctica deberán cumplir otros trámites ante diversos organismos públicos.

## 2.4. TRÁMITES NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA







**CUADRO-RESUMEN DE LAS CLASES DE EMPRESAS:**

Elabora un cuadro-resumen de los diferentes tipos de empresas teniendo en cuenta las siguientes pautas:

- Indicaciones de tu profesor/a.
- Contenidos del Tema.
- Cuadro-Modelo:

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
E.I.													
E.S.		C.B											
		S.C.											
		S.R.C											
		S.Com											
		S.A											
		S.R.L											
		S.Com.A											
		S.A.L											
		S.L.L											
		S.Coop.											

- 1...Tipo de Empresa.
- 2...Definición, Concepto.
- 3...Denominación.
- 4...Nº de Socios.
- 5...Rasgos de los Socios.
- 6...Capital y Desembolso.
- 7...Tipos de Aportaciones.
- 8...Órganos Sociales.
- 9...Participación en los resultados de la sociedad.
- 10...Transmisión de los Títulos.
- 11...Responsabilidad.
- 12...Observaciones

## WebQuest

# ¿Cuál es la empresa más grande?

### **Introducción**

Eres el nuevo periodista de la revista de información económica "ACTUAL BUSINESS", con sede en Zaragoza y dirigida al público interesado en asuntos económicos centrados en el mundo de la empresa regional (Aragón) y nacional (España). Ése es tu "público objetivo", pero también se tratarán temas internacionales económicos que puedan afectar y también la evolución de la macroeconomía que, por supuesto, afecta al mundo de la empresa. La filosofía de tu revista es, básicamente, informar y formar sobre asuntos económicos del mundo de la empresa traduciendo a términos comprensibles para cualquier persona la economía.

### **La tarea**

A la gente le encanta hacer "ránkings": los futbolistas que más ganan, el cantante que más discos vende, la película más taquillera, la vieja gloria con más operaciones estéticas, las mayores fortunas del mundo, ... ¿porqué no hacer un ranking con las empresas más grandes de la región? ¿y otro con las más grandes de España? Seguro que todos querrán ver en qué puesto están y comprarán la revista.

Tienes que preparar un artículo con la información que encuentres, que debe responder a lo anterior:

1. Las empresas más grandes de España
2. Las empresas más grandes de Aragón

### **Pasos a seguir por el alumno.**

1. En primer lugar, forma tu equipo, que va estar compuesto por un redactor y dos documentalistas. Elección libre.
2. El redactor redacta el artículo y va pidiendo a cada documentalista la información que le gustaría incluir en el artículo.
3. El redactor debe pensar en lo que a la gente le gustaría leer y en que el artículo tenga coherencia. Los documentalistas deben ir buscando la información y dándosela al redactor. Encontrar la información relevante puede ser difícil o imposible, a veces tendrás que decirle al redactor que no hay información sobre lo que él quiere. Otras encontrará información que ni se le hubiera ocurrido al redactor. Un buen documentalista vale su peso en oro. Sus herramientas son google (y otros), sus contactos personales (en este caso, preguntar la profe) y su sentido común (qué palabras busco, ¿y si busco con otras?, ¿y si busco artículos de gente que ya haya escrito sobre esto en periodicos?...)
4. El trabajo final debe estar hecho en Power Point o Word y su redacción final debe estar consensuado por todo el equipo, aunque en caso de diferentes criterios el redactor manda. Hay que decidir cuales son las 3 empresas más grandes y porqué las consideráis grandes.

### **Recursos**

1. Páginas Web
  - Portal de información sobre empresas <http://www.e-informa.com> proporciona informes detallados de empresas concretas, pero previo pago. También permite acceder gratuitamente a algún informe que ya han elaborado. (eso si, con datos algo anticuados y con posibles problemas metodológicos).





- Portal periódico de información económica <http://www.cincodias.com/> hay que ir a la parte de "empresas"



- Para encontrar información de una empresa en concreto o de un grupo (un sector, lugar, ...) <http://www.europages.es> esta web proporciona contactos entre empresas, aporta la dirección de empresas concretas que están abiertas a hacer negocios. Es para toda Europa



- Portal de Datos Agregados (solo de sumas, de conjuntos, no hay datos individuales) de información económica general: [www.ine.es](http://www.ine.es) es la madre oficial de todos los datos estadísticos, se ocupa de elaborar estadísticas de población, economía, cultura, medicina, ... sobre España. Sobre empresas, elabora un informe llamado DIRCE (Directorio de Empresas) donde puede encontrarse información del número de empresas pro tamaño, sector, Comunidad Autónoma, ... es útil para tener datos de cómo son las empresas, en media, en un sector, lugar, ...

### Evaluación

Habrà una nota para el trabajo en grupo. Se valorará:

- Redacción
- Coherencia del contenido. Al menos debe responder a estas preguntas básicas:
  - 1) ¿Cuáles son las tres empresas españolas más grandes? ¿Por qué?
  - 2) ¿Existe un solo criterio para decir que una empresa es la más grande? ¿Cuál es mejor?
  - 3) ¿Cuáles son las empresas aragonesas más grandes? ¿Por qué? ¿puede ponerse algún pero a esta ultima clasificación?
- Presentación visual
- Poner la bibliografía, en este caso, las fuentes de información

### Conclusión

¿Es posible afirmar que una empresa es más grande que otra? ¿Cuáles son, a tu juicio, los criterios más relevantes para hablar de tamaño de empresas?

## ACTIVIDADES

1. Antonio Giner y Ángela González cuentan con 18.030,36 € y quieren formar una sociedad para explotar un pub, pero no desean correr el riesgo de perder más que su aportación al negocio. ¿Qué tipo de sociedad les aconsejarías constituir? ¿Por qué?
2. En una sociedad colectiva existen 3 socios colectivos. El socio A aportó al negocio 12.020,24 €, el B 24.040,48 € y el C 30.050,61 €; el beneficio anual obtenido fue de 84.141,70 €. ¿Cuánto corresponde a cada uno de ellos? ¿De qué depende?  
En esta sociedad, los socios consultan sobre la pretensión del señor C, que quiere ser administrador de la compañía, ya que según él le corresponde ese cargo por haber realizado la mayor aportación al capital, no pudiendo bajo ningún concepto intervenir el resto de los socios en la administración. Asesórale. Explícalo.
3. Se plantea la constitución de una S.A.L. con la condición de que uno de los socios trabajadores posea un 50 por ciento del capital. ¿Es esto posible?
4. Don Juan López, socio de una cooperativa, aportó a la misma 18.030,36 €; su patrimonio personal supera veinte veces su aportación. ¿Con qué cantidad responde don Juan de las deudas de la cooperativa? ¿De qué depende su responsabilidad?.
5. Se quiere constituir una S.A.L con un capital de 120.202,42 €, de los cuales 72.121,45 € serían aportados por doña Rosa Pérez, que no trabajará en la misma; el resto del capital se asumirá por cuatro socios/as trabajadores a partes iguales. También proyectan contratar otros cuatro trabajadores/as que no tengan condición de socios. Realiza un comentario sobre este proyecto.
6. Acudimos a la entidad Universidad Consulting para que nos asesore sobre la viabilidad de nuestro proyecto empresarial, forma jurídica, modelo de organización y trámites para la puesta en marcha de nuestra empresa.  
Respecto a la forma jurídica hemos propuesto que sea una S.A.L, pero la consultora nos ha aconsejado que, por las características de nuestra empresa, optemos por una S. Coop.  
Se pide: Señalar las característica más importantes en cuanto a la forma jurídica que puede tener nuestra empresa en cada uno de los dos casos.
7. Se va a constituir una sociedad con los siguientes socios: Gabriel Pérez, Peña Olea, Jorge Sanz (los cuales llevarán a cabo la gestión y la actividad productiva de la empresa); Constantino Nuez y Victoria López, que aportarán participaciones en dinero y especie. Asesora a estos socios sobre qué sociedad les conviene formar.
8. Cuatro personas se plantean crear una cooperativa de trabajo asociado con la condición de repartir los beneficios en proporción a su aportación al negocio. Efectúa una crítica razonada de dicha pretensión.
9. Juana y Félix Rodríguez han heredado un negocio familiar. Desean que la propiedad permanezca *proindivisa*, y responder frente a terceros de forma limitada. Asesórale en cuanto a la/s forma/s jurídicas a elegir.
10. Antonia López desea poner en marcha un negocio dedicado a la fabricación de puertas de roble. Dicho empresario duda sobre si formar una empresa individual o una sociedad anónima unipersonal. Asesórale.
11. El socio A y la socia B deciden poner en marcha un negocio de explotación minera. El socio A aporta capital y el segundo industria. Los dos deciden obtener ganancias rápidas y repartirse los beneficios. Aconséjales en cuanto a la/s forma/s jurídicas/s que deben elegir.

12. La sociedad colectiva José Manuel García García y Cía. tiene 4 socios, y uno de ellos sólo aporta trabajo. La aportación de cada uno de ellos fue:

- 6.010,12 €
- 3.005,06 €
- 9.015,18 €
- Trabajo ( socio industrial).

Los estatutos de la sociedad señalan que los beneficios y pérdidas se repartirán en proporción a lo aportado. En el año 2000 obtuvieron unos beneficios de 6.310,63 € la distribución de los mismos será:

- 1.803,04 €
- 901,52 €.
- 2.704,55 €
- 901,52 €

En el año 2001 perdieron 3.606,07 €. ¿Cuál será la distribución de las pérdidas entre los cuatro socios?

13. Elabora los siguientes cuadros:

- a) Número mínimo y máximo de socios para cada forma jurídica.
- b) Capital social mínimo y máximo para cada forma jurídica.

14. Para tener el control de una empresa ¿crees necesario tener el 51 % de su capital?

15. ¿Sobre quién recae la máxima responsabilidad en la empresa, derivada de sus operaciones con terceros? Comentarlo con un ejemplo

16. Trámites de constitución generales para constituir las sociedades mercantiles

→ **facturacion**

Empresa	Facturación	%	Periodo
<u>Repsol YPF</u>	19,092.00	5.43	2/2004
<u>Arcelor</u>	14,592.61	7.44	2/2004
<u>EADS</u>	14,567.00	11.54	2/2004
<u>Telefónica</u>	14,324.49	5.61	2/2004
<u>Endesa</u>	8,310.00	7.06	2/2004

→ **beneficio neto**

Empresa	Beneficio Neto	%	Periodo
<u>SCH</u>	1,551.00	47.75	2/2004
<u>BBVA</u>	1,548.88	16.08	2/2004
<u>Telefónica</u>	1,411.05	12.03	2/2004
<u>Repsol YPF</u>	1,191.00	-7.73	2/2004
<u>Endesa</u>	987.00	-9.93	2/2004

→ **emoleados**

Empresa	Empleados	Periodo
<u>Telefónica</u>	151,536	2/2004
<u>EADS</u>	109,413	2/2004
<u>ACS</u>	102,886	2/2004
<u>SCH</u>	102,725	2/2004
<u>Arcelor</u>	91,923	2/2004

→ **resultados ordinarios**

Empresa	Resultado	Periodo
<u>SCH</u>	7,025.00	2/2004
<u>BBVA</u>	5,442.80	2/2004
<u>Telefónica</u>	2,696.32	2/2004
<u>Repsol YPF</u>	1,924.00	2/2004
<u>Telefónica Móvi.</u>	1,340.54	2/2004

**CUADRO RESUMEN:**

Empresa	Grupo	Valor	Periodo
<u>Repsol YPF</u>	Facturación	19,092.00	2/2004
<u>SCH</u>	Beneficio neto	1,551.00	2/2004
<u>Telefónica</u>	Empleados	151,536	2/2004
<u>SCH</u>	Resultados ordinarios	7,025.00	2/2004

### RANKING Empresas en Aragón según Ventas (miles de €)

1	OPEL ESPAÑA DE AUTOMOVILES SOCIEDAD LIMITADA	FIGUERUELAS	5.350.819
2	SAFA GALENICA S.A.	VILLANUEVA DE GALLEGO	918.831
3	SUPERMERCADOS SABECO SA	ZARAGOZA	811.061
4	SA INDUSTRIAS CELULOSA ARAGONESA	ZARAGOZA	420.035
5	MEMORY SET SA	ZARAGOZA	359.960
6	SCHINDLER SA	ZARAGOZA	326.722
7	ADIDAS SALOMON ESPAÑA SA	ZARAGOZA	235.761
8	MEDICAMENTA SA	VILLANUEVA DE GALLEGO	225.450
9	ELECTRONIC DATA SYSTEMS ESPAÑA SA	ZARAGOZA	176.265
10	UTISA TABLEROS DEL MEDITERRANEO S.L.	CELLA	170.328
11	MEFLUR SL	MONZON	161.897
12	DISTRIBUIDORES DE ALIMENTACION PARA GRANDES Eas. SA	ZARAGOZA	152.250
13	FRIBIN SAT N 1269 RL	BINEFAR	149.416
14	SCHINDLER IBERICA MANAGEMENT S.A.	ZARAGOZA	145.176
15	GALERIAS PRIMERO S.A.	ZARAGOZA	140.664
16	BRILEN SA	ZARAGOZA	138.188
17	PIKOLIN SA	ZARAGOZA	132.127
18	CAI VIDA Y PENSIONES SEGUROS Y REASEGUROS S.A.	ZARAGOZA	130.816
19	ALVAREZ BELTRAN SA	ZARAGOZA	127.707
20	CALADERO SL	PEDROLA	111.299
21	SA MINERA CATALANO ARAGONESA	ARINO	109.335
22	VALEO TERMICO SA	ZARAGOZA	107.739
23	LA VAJILLA ENERIZ SA	ZARAGOZA	105.451
24	LECITRAILER SA	ZARAGOZA	103.389
25	LEAR CORPORATION ASIENTOS SOCIEDAD LIMITADA.	EPILA	101.838
26	ARCELOR LAMINADOS ZARAGOZA SA	ZARAGOZA	94.436
27	MYLUM IBERICA SA	ZARAGOZA	86.697
28	PREFABRICADOS AGRICOLAS E INDUSTRIALES SA	ZUERA	84.669
29	RONAL IBERICA SA	TERUEL	84.337
30	MANN-HUMMEL IBERICA SA.	ZARAGOZA	83.318
31	TRANSPORTES OCHOA SA	ZARAGOZA	82.954
32	AUXILIAR DE COMPONENTES ELECTRICOS SA	LA PUEBLA DE ALFINDEN	82.828
33	VIAJES RHODASOL, S.A.	ZARAGOZA	77.771
34	ARAGONESA DE PIENSOS SA	UTEBO	76.792
35	CERRO MURILLO S.L.	ZARAGOZA	76.241
36	SOCIEDAD COOP. PRVINCIAL AGRARIA UTECO DE ZARAGOZA	ZARAGOZA	73.481
37	ARAGON OIL SA	ZARAGOZA	71.967
38	LECINENA SA	UTEBO	68.767
39	IBERICO DEL MONCAYO SA	ZUERA	66.895
40	DOUX IBERICA SA	ZARAGOZA	66.824
41	FAGOR EDERLAN BORJA S.A.	BORJA	66.649
42	SILOS ARAGONESES DE CANFRANC SA	ALFAJARIN	65.959
43	NUREL SA	ZARAGOZA	65.508
44	GRUPO HOSPITALARIO QUIRON SA	ZARAGOZA	64.954
45	AGRIMARTIN FERTILIZANTES SL.	TERUEL	61.990
46	DISTRIBUCIONES AGROPECUARIAS DE ARAGON SL	ZARAGOZA	61.390
47	PRODUCTOS ALIMENTICIOS LA BELLA EASO S.A.	ZARAGOZA	60.272
48	CASTING ROS SA	UTRILLAS	60.229
49	JOHNSON CONTROLS ALAGON SA	ALAGON	60.176
50	TRANSPORTES CARRERAS SA	ZARAGOZA	59.020

### ¿Qué tipo de empresas existen en Aragón?

En Aragón tenemos más de 80.000 empresas. El 61% de las mismas las gestionan pequeños empresarios autónomos

Año 2001	Nº de empresas según condición jurídica		
	<b>Autónomos</b>	<b>Sociedades</b>	<b>Organismos sin fin de lucro</b>
<b>Huesca</b>	8.193	3.798	1.584
<b>Teruel</b>	4.970	2.354	604
<b>Zaragoza</b>	35.875	18.230	4.978
<b>España</b>	<b>49.038</b>	<b>24.382</b>	<b>7.166</b>

+ información: Servicio de Estudios CAI ([estudios@cai.es](mailto:estudios@cai.es)).

### ¿Cuántas empresas hay en Aragón?

Más de 80.000 empresas, el 80% de las mismas tiene menos de 3 trabajadores y sólo 12 cuentan con más de 1.000 empleados

Año 2001	Número de empresas según nº trabajadores			
	<b>total</b>	<b>0</b>	<b>de 1 a 49</b>	<b>más de 50</b>
<b>Huesca</b>	13.575	6.884	6.625	66
<b>Teruel</b>	7.928	4.175	3.720	33
<b>Zaragoza</b>	59.083	32.254	26.322	507
<b>Aragón</b>	80.586	43.313	36.667	606

+ información: Servicio de Estudios CAI ([estudios@cai.es](mailto:estudios@cai.es)).



# TEMA 3: El entorno de la empresa

## PRESENTACIÓN

La empresa es totalmente dependiente de su entorno y su éxito depende en gran medida de cómo se relacione con él, ya que de él toma los recursos que necesita (recursos energéticos, financieros, tecnológicos, humanos, comunicaciones...) y entrega aquellos que genera (bienes y servicios, dividendos, tecnología...).

A la hora de tomar decisiones la empresa deberá tener en cuenta tanto el comportamiento de los agentes que operan en su entorno como el efecto que sus decisiones internas tendrán en su relación con el exterior. Por ejemplo, deberá considerar siempre la competencia existente con otras empresas, los gustos de sus clientes, la repercusión de sus decisiones en los ciudadanos en general que pueden afectar a la imagen de empresa, la actividad reguladora y vigilante de los poderes públicos, etc. pero, también, deberá pensar que no tiene carta blanca en la relación con sus trabajadores puesto que si no les motiva y cuenta con su colaboración los resultados no serán los esperados, o que determinadas formas de producción que ahorran costes pueden empeorar la calidad del producto y perderá clientela.

Así, la empresa actúa sobre el entorno y éste sobre ella condicionando sus decisiones, estableciéndose un proceso de adaptación continuo entre ambos.

## CONTENIDOS

### 3.1. Los factores del entorno general. Introducción.

1. Factores político-legales: normas fiscales, mercantiles y laborales
2. Factores sociales y demográficos.
3. Factores tecnológicos
4. Factores económicos.

### 3.2. Los factores del entorno específico. Introducción.

1. Nivel de rivalidad entre los competidores actuales.
2. Amenaza de nuevos competidores.
3. Amenaza de productos sustitutivos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder negociador de los clientes

### 3.3 El análisis DAFO.

### 3.4 La estrategia competitiva de la empresa

### 3.5 Los impuestos y tipos

## INTRODUCCIÓN

Se puede definir el **entorno** como el conjunto de hechos y factores externos a la empresa relevantes para ella, con los que interacciona y sobre los que puede influir pero no controlar, que se concretan en un conjunto de normas y relaciones establecidas que condicionan su actividad.

El papel del entorno en la vida de la empresa es tal, que incluso algunos autores le dan la categoría de ser uno más de sus elementos, junto con el elemento humano, el capital y la organización.

Dado el grado de interrelación que existe entre la empresa y el entorno, esta deberá tener una actitud de análisis permanente del entorno para identificar a tiempo las repercusiones que tiene en ella. Así, este análisis le permitirá:

- a) Detectar a tiempo las oportunidades y amenazas que el entorno presenta para su supervivencia, lo que le permitirá que pueda aprovechar las primeras y facilitará que transforme las amenazas en oportunidades.
- b) Identificar los cambios internos que tiene que poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.

El primer aspecto a abordar en el análisis del entorno es reconocer y clasificar los factores que en él se manifiestan. Así, se suele distinguir entre los factores que afectan de **forma general** o global a todas las empresas y los que afectan de **forma específica** a cada una. Estos dos grupos de factores conforman el entorno general y el entorno específico.

I) **Entorno general.** Engloba los factores que reflejan las grandes tendencias de la realidad exterior de la empresa. Son los factores más alejados de la empresa sobre los que su capacidad de influir es mínima. Estos factores afectan, más o menos directamente, a todas las empresas.

II) **Entorno específico.** Los factores del sector en el que opera cada empresa y por lo tanto inciden directa e inmediatamente en ellas. Al tratarse de factores más cercanos, la empresa puede ejercer alguna influencia sobre ellos.

### 3.1. LOS FACTORES DEL ENTORNO GENERAL

#### Introducción

Los factores más importantes en los que se concreta la incidencia del entorno general sobre la empresa se suelen agrupar en:

- 1) Político-legales.
- 2) Sociales y demográficos.
- 3) Tecnológicos.
- 4) Económicos.

#### 1. Factores político-legales.

Son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles (Estado, Comunidades Autónomas y Corporaciones Locales), que tendrán una repercusión económica. Se incluyen en ellos elementos como:

**a) El sistema institucional.** Influirá decisivamente en la empresa el grado de poder y de proximidad a ella que tenga cada uno de los niveles del Estado.

**b) Las ideologías y partidos políticos relevantes.** Dependiendo de la ideología del partido político que esté en el poder se establecerán unas directrices u otras respecto a aspectos relacionados con el aumento de empleo, tipos de contratos, subvenciones, impuestos, etc. y esto repercutirá en la empresa.

**c) La estabilidad y riesgos políticos.** Una empresa de un país caracterizado por una estabilidad política, tendrá una mayor estabilidad económica que aquella que esté en un país políticamente inestable

**d) El marco exterior.** Se engloban en él aspectos como las tendencias de integración supranacional, emergencia de nuevos países desarrollados, acuerdos internacionales, relaciones Este-Oeste y Norte-Sur y guerras y conflictos en el mundo.

**e) La legislación que afecta a la empresa.** Se refiere al conjunto de normas jurídicas que ordenan la actividad de la empresa. Dada la entidad del tema, se le dedica un apartado especial más adelante.

La actividad reguladora de la economía por parte del Estado y las Comunidades Autónomas se concreta en las normas jurídicas que dictan, la legislación, que son de obligado cumplimiento desde que son publicadas en los correspondientes Boletines Oficiales (BOE o BOA).

La actividad legisladora del Estado abarca todos los campos necesarios para regular la convivencia social. Los campos que más específicamente afectan a las empresas son el fiscal, el mercantil y el laboral, aunque ha de quedar claro que no son los únicos y que puede haber legislación en campos más generales que afectan también a la actividad empresarial, piénsese por ejemplo en la importancia de temas como el de la comunidad o separación de bienes en el matrimonio a la hora de exigir el pago de deudas al empresario, el de la contaminación o el de la responsabilidad civil o penal.

A continuación se da una panorámica de las normas legales que más afectan a las empresas en los tres campos citados. La relación no pretende ser exhaustiva, habiéndose seleccionado únicamente las más significativas y válidas para todo tipo de empresas, ni entra en detalles ya que no es el objeto de la asignatura. Además, la selección hecha únicamente se refiere a los aspectos fiscales, mercantiles y laborales, sin considerar las fuentes y normas legales generales que también afectan a la empresa.

Hay que destacar también que las normas que se citan aquí hacen referencia únicamente a la empresa en funcionamiento. Los trámites para su constitución y puesta en marcha se explican en otros temas de la asignatura.

### 1.1. Normas fiscales

- a) Pagar los tributos que le afecten (RECORDATARIO GENERAL en CLASE)
- b) Repercutir a los clientes los impuestos indirectos que correspondan.
- c) Hacer las correspondientes retenciones a cuenta del IRPF o del I.S. cuando pague rendimientos del trabajo o del capital a terceros.
- d) En el caso de los impuestos indirectos hacer periódicamente las liquidaciones correspondientes con Hacienda y en el caso de las retenciones a cuenta en los

directos realizar los correspondientes ingresos en Hacienda.

e) Llevar los libros de registro obligatorios para cada impuesto, en función del régimen al que se esté acogido y de las características jurídicas de cada empresa: libros registros del IVA de facturas emitidas y recibidas, en unos casos, libros registros de ingresos y gastos, de bienes de inversión... Estos libros se legalizan en Delegación de Hacienda.

### 1.2. Normas mercantiles

- a) Seguir el Plan General de Contabilidad (recordar que el cuadro de ctas. es voluntario).
- b) Llevar una contabilidad ordenada y adecuada que permita el seguimiento cronológico de sus operaciones y elaborar periódicamente balances e inventarios.
- c) Llevar los libros contables obligatorios establecidos por el Código de Comercio: libro Diario y libro de Inventarios y Cuentas Anuales (las Cuentas Anuales son: el Balance, la Cuenta de pérdidas y ganancias y la Memoria), así como los que establezcan otras disposiciones especiales como por ejemplo el libro de Actas para las sociedades sujetas al Impuesto sobre Sociedades.
- d) Llevar aquellos libros que exijan las normas reguladoras de las diferentes formas jurídicas de sociedades como por ejemplo en las sociedades anónimas el libro Registro de acciones nominativas o el de Socios en las sociedades limitadas.
- e) Potestativamente, la empresa podrá llevar cuantos libros auxiliares quiera.
- f) Legalizar los libros obligatorios en el Registro Mercantil y, si se desea, los voluntarios.
- g) En el caso de sociedades, publicitar las Cuentas Anuales mediante depósito en el RM.
- h) Auditar las Cuentas Anuales, si la empresa esta obligada.
- i) Conservar durante seis años los libros, correspondencia y justificantes.

### 1.3. Normas laborales.

- a) Pagar las cuotas empresariales a la Seguridad Social.
- b) Afiliar los trabajadores a la Seguridad Social y comunicar altas, bajas y modificaciones.
- c) Contratar a los trabajadores según los diferentes tipos de contratos existentes, y una vez firmado entregarlo en el INEM.
- d) Pagar a sus trabajadores las nóminas según lo pactado en convenios colectivos y contratos, y efectuar la retención a cuenta del IRPF y la retención para la Seguridad Social.
- e) Llevar el libro de matrícula del personal y el de visitas de la Inspección de Trabajo. (No es obligatorio desde 2002.)
- f) Respetar y exponer el calendario laboral.
- g) Poner los medios necesarios para prevenir los riesgos laborales.
- h) Contratar los servicios de una Mutua de Accidentes de Trabajo.

## 2. Factores sociales y demográficos.

Son los relativos a los aspectos y modelos culturales así como a las características demográficas de una sociedad. Destacaremos los siguientes:

**a) Valores y creencias básicas de la sociedad.** Como las actitudes respecto

al consumo, al ocio, al trabajo, a la conservación del medio ambiente, hacia la empresa, el clima de relaciones laborales... influirán en las empresas ya que según el concepto que se tenga de estos aspectos, se potenciarán más o menos.

Debe destacarse la importancia que actualmente tienen el medio ambiente y los valores ecológicos implicando directamente a las empresas, las cuales tienden a elaborar políticas de cambio (se recicla el papel, se evita la contaminación, los residuos, basuras). A mayor rapidez de adaptación mayores ventajas.

**b) Las modas y los estilos de vida.** La empresa se verá afectada por los cambios en los modos de vida de la sociedad y tendrá que adecuar su actividad a ellos. Por ejemplo, los modelos culturales en los que se da mucha importancia a la imagen pueden obligar a un cambio en el aspecto externo de la empresa, que se manifestará a través del diseño de sus instalaciones, en los logotipos, en la imagen de marca...

**c) Las variables demográficas.** El volumen de población y su composición por sexo y edad, la natalidad, la mortalidad, la nupcialidad, la tasa de actividad, las migraciones... ocasionarán oportunidades de negocio o amenazas para la empresa.

### 3. Factores tecnológicos.

Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir. Las empresas que se incorporen al cambio técnico verán incrementada su eficiencia y como consecuencia sus beneficios a largo plazo aumentarán. Entre los factores tecnológicos destacan los referentes a:

- a) Nuevos materiales, productos o procesos de producción.
- b) Mejoras en el transporte de las personas y mercancías.
- c) Avances en los medios informáticos y en las telecomunicaciones.
- d) Know-How sobre la tecnología y las técnicas de gestión que precisa la empresa.

### 4.- Factores económicos.

Son los que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de una empresa, es decir, a la forma en que la sociedad decide usar los recursos.

De entre todos que afectan a la empresa, los más significativos son:

**a) La política fiscal.** Es la actuación del Estado sobre la economía mediante decisiones referentes al gasto público y a los impuestos.

- Decisiones sobre el **gasto público**. Una política expansiva aumentará los gastos públicos traduciéndose en un aumento de la demanda agregada, ya que el Estado para prestar sus servicios demandará los servicios del sector privado, además, de una forma indirecta, hará que la renta de muchos particulares aumente, aumentando, por lo tanto, la capacidad de consumo de los mismos (por ejemplo pensionistas y parados). Si la política es restrictiva y el gasto disminuye ocurrirá el proceso contrario.
- Decisiones sobre los **impuestos**. Si se lleva a cabo una disminución de los impuestos se producirá un aumento de los beneficios de las empresas, y, por tanto, un aumento de la inversión, lo que puede provocar un incremento de la producción y del empleo y por lo tanto un aumento del

consumo privado al aumentar la renta de los particulares. Si los impuestos aumentan sucederá lo contrario.

**b) La política monetaria.** Es el control que hace el Banco Central Europeo sobre la cantidad de dinero en circulación mediante el control del tipo de interés.

Si crecen los tipos de interés se encarecerán los préstamos y a las empresas les sea más caro obtener financiación para llevar a cabo sus planes de inversión, además se incentivará el ahorro al ser remunerado mejor y se reducirá el consumo, por lo que la demanda de productos de las empresas disminuirá y por lo tanto disminuirá el empleo. Si los tipos de interés bajan se producirá el efecto contrario.

**c) La inflación.** Es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios. Influirá en la economía y como consecuencia en las empresas. La inflación no repercute sobre todas las empresas por igual, sino que puede perjudicar a unas más que a otras en función de cómo consigan minimizar los siguientes efectos negativos:

- Provoca un aumento de los costes de los factores. Como consecuencia, las empresas de aquellos países que tengan una inflación elevada serán menos competitivas que las de los de países sin inflación y respecto a las del país que tengan una estructura de costes no tan afectada por ella.
- Genera incertidumbre. A mayor grado de incertidumbre, las empresas tendrán dificultades en su planificación, desconocerán cuánto les costará producir determinados bienes y a cuánto podrán venderlos, así los planes a largo plazo se verán más afectados, reduciéndose la inversión.

**d) El tipo de cambio.** Es el precio de una moneda expresado en otra. Los tipos de cambio afectan a aquellas empresas que se relacionan con el exterior en la compra-venta de los productos. Si el euro se deprecia, los bienes que producen las empresas españolas son más baratos en el extranjero y los bienes extranjeros son más caros en el mercado nacional; como consecuencia las exportaciones se elevan y disminuyen las importaciones. Esto repercute en la economía de nuestro país y en las empresas que lo forman. Si el euro se aprecia ocurrirá el fenómeno contrario.

**e) El ciclo económico.** Consiste en las fluctuaciones económicas de la producción total, el PIB, acompañada de fluctuaciones de la mayoría de las variables económicas entre las que cabe destacar el nivel de desempleo y la tasa de inflación.

Un ciclo económico tiene varias fases y en cada una de ellas la repercusión en la actividad económica y como consecuencia en las empresas será diferente. Estas repercusiones se pueden resumir así:

- *Depresión o fondo:* Se producirá una disminución de las ventas y como consecuencia de los beneficios de la empresa, a causa de la estrechez de la demanda.
- *Recuperación o expansión:* En esta fase se produce un aumento de los gastos produciéndose un aumento de la demanda y de las ventas de las empresas y, por tanto, de sus beneficios. Debido a esto, las expectativas serán más favorables animándose la inversión.

- *Auge o cima*: En esta fase al haber aumentado tanto la producción se producirán rigideces en la oferta de ciertas materias primas con la que cada vez será más difícil aumentar la producción, que sólo lo hará mediante nuevas inversiones que eleven la productividad de los recursos ya empleados.
- *Recesión*: Al disminuir las ventas, los precios y los beneficios caerán, se producirá una disminución de las inversiones y algunas empresas empezarán a quebrar ya que la capacidad productiva no usada aumentará. Esta dinámica de recesión conducirá a un período de depresión generalizada que llevará de nuevo a la primera fase de depresión.

**f) El Euro.** Los efectos de la moneda única no han sido los mismos para todas las empresas. Se notó más en aquellas con mayor actividad internacional y, en particular, en aquellas que ejerzan su actividad en varios países de la Unión Europea, al eliminar las fluctuaciones cambiarias y reducir los costes de transacción en todas las operaciones comerciales y financieras entre dos países pertenecientes al área del euro.

Las principales repercusiones que la implantación del euro tuvo en las empresas:

- Financiación. Nuevo marco para la fijación de los tipos de interés y de los tipos de cambio en los países participantes (decidido ahora por el BCE en solitario). Unos tipos de interés más bajos y más estables facilita que las empresas se financien con endeudamiento a largo plazo
- Área comercial. Mercados más profundos para los productos/servicios que comercializan las empresas, una mayor transparencia de los precios de los mismos y, en consecuencia, una mayor competencia.

## 3.2. LOS FACTORES DEL ENTORNO ESPECÍFICO

### Introducción

El entorno específico de la empresa está formado por aquel conjunto de factores que afectan a ésta de forma directa en función del sector en el que actúe.

La empresa debe observar atentamente la evolución de su sector para así conocer los cambios que se están produciendo en las fuerzas competitivas del mismo y en la presión competitiva existente, puesto que de la competencia en el sector van a depender los beneficios de la empresa y su rentabilidad.

**M. Porter** establece las siguientes cinco fuerzas competitivas que determinan el grado de rivalidad entre las empresas de un sector.

- 1) Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.
- 2) Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- 3) Amenaza de productos sustitutivos.
- 4) Poder negociador de los proveedores.
- 5) Poder negociador de los clientes.

## 1.- Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.

La rivalidad entre los competidores actuales lleva a las empresas a utilizar estrategias en precios, publicidad, nuevos productos, mejora en el servicio, etc. para mejorar su posición en el sector. Pero en la mayoría de los sectores económicos, las medidas que toma una empresa son fácilmente observables por las empresas competidoras y dan lugar a la puesta en marcha por parte de las empresas rivales de medidas contrarrestadoras.

Algunas formas de competir pueden ser perjudiciales para todo el sector, desde el punto de vista de la rentabilidad. Por ejemplo, si se bajan los precios de los productos, para que la rentabilidad sea la misma deberá compensarse con una reducción en los costes o con una inferior calidad del producto, etc. Además, la bajada de los precios es rápida y fácilmente igualable por los competidores y, una vez igualada, disminuyen los ingresos para todas las empresas, a menos que sea compensada con un aumento considerable en la demanda del producto. Por el contrario, otras formas de competir, como las campañas publicitarias, pueden ampliar la demanda o aumentar la diferenciación del producto en el sector económico para beneficio de todas las empresas.

El grado de rivalidad establecida entre las empresas depende de los siguientes factores:

**a) El número de competidores en el sector.** Cuantas más empresas haya en el sector el grado de competencia será mayor.

**b) Las posibilidades de crecimiento del sector.** La rivalidad entre competidores será mayor a medida que el sector vea disminuir su tasa de crecimiento, puesto que unas empresas sólo podrán crecer a costa de la cuota de mercado de las otras.

**c) La existencia de costes fijos elevados.** Si existen costes fijos elevados las empresas tendrán que trabajar a plena capacidad para que su peso en los costes unitarios sea la menor posible; así pues, la oferta en el mercado aumentará, creciendo la competencia entre empresas.

**d) La diferenciación del producto.** A menor diferenciación de productos mayor competencia puesto que los compradores cambiarán de vendedor sin notar diferencias en el producto.

**e) El exceso de capacidad productiva.** Si existe un exceso de capacidad productiva en el sector la oferta será mayor que la demanda y la rivalidad será mayor entre las empresas.

**f) Existencia de intereses estratégicos de las empresas.** La rivalidad será mayor cuanto más interés, por motivos estratégicos, tengan éstas en estar presentes en el sector.

**g) La existencia de fuertes barreras de salida de un sector.** La intensidad de la competencia será mayor en sectores en los que haya factores que impidan a las empresas abandonar el sector tales como la posesión por parte de las empresas de activos muy especializados de difícil venta o reutilización; barreras emocionales como la lealtad a los empleados, por identificación con el negocio, por temor por la propia carrera, por orgullo...

## 2.- Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Si en un sector entran nuevas empresas la competencia aumentará y provocará una bajada en la rentabilidad ya que, por un lado, obligará a bajar los precios y, por otro, producirá un aumento en los costes, puesto que si las empresas desean mantener o aumentar su cuota de mercado deberán incurrir en gastos adicionales, como campañas publicitarias, reestructuración de su red de transportes, etc.

La amenaza de entrada de nuevos competidores en un sector depende de:

**a) Barreras para la entrada.** Tales como la necesidad de grandes inversiones para instalarse.

**b)** La dificultad de acceso a canales de distribución, el know-how necesario, la diferenciación del producto, los requisitos exigidos por la Administración...

**c) Reacción esperada.** La reacción que las nuevas empresas esperen que tengan las empresas ya instaladas, de cara hace más difícil su entrada o permanencia en el sector afectará también a la posibilidad de nuevos ingresos.

## 3.- Amenaza de productos sustitutivos.

La entrada de productos sustitutivos en el mercado hará que los precios bajen para hacer frente a la competencia efectuada y por lo tanto baje también la rentabilidad del sector.

Que los nuevos productos reemplacen a los ya existentes en el mercado dependerá de la relación existente entre las prestaciones y el precio de los nuevos productos y de los ya existentes. Para proteger su producto, la empresas del sector deberán intentar diferenciarlo de los otros modificando su imagen ante el público, mejorando la relación prestaciones/precio e intensificando su política comercial.

## 4.- Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores pueden aumentar su poder de negociación sobre las empresas de un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios, con lo que la rentabilidad del sector comprador disminuiría.

El poder de negociación que tengan los proveedores dependerá de los siguientes factores:

**a) El grado de concentración del sector de los proveedores.** Cuantos menos proveedores existan su capacidad de negociación será mayor.

**b) Que no existan productos sustitutivos para la venta en su sector.** Es decir, que el cliente sólo pueda comprar ese producto y no otro.

**c) Que la empresa no sea un cliente importante del proveedor.** Cuanto menor sea el cliente menos capacidad de negociación tendrá frente al proveedor.

**d) Que los proveedores vendan un producto que sea un *input* importante para el negocio del comprador.** Es decir, que la actividad del cliente dependa del producto ofrecido por el proveedor.

**e) Que los productos del grupo proveedor están diferenciados o requieren costes elevados por cambio de proveedor.** La diferenciación de

productos siempre conlleva la fidelización del cliente. Por otro lado si cambiar de proveedor lleva aparejados costes importantes al cliente no le queda más remedio que seguir con el mismo proveedor.

**f) Que el proveedor represente para el cliente una amenaza real de integración vertical hacia delante.** La posición de fuerza del proveedor frente al cliente será tanto mayor cuanto más fácil sea que aquel pueda entrar a operar como competidor en el mismo sector del cliente con lo que ya no lo necesitaría como comprador.

Debe recordarse que lo anteriormente dicho no es sólo aplicable a empresas suministradoras sino también a la mano de obra, que es proveedora de trabajo y puede ejercer un gran poder negociador en muchos ramos, como es el caso de sectores con escasez de mano de obra o de mano de obra muy especializada o fuertemente sindicalizada.

## 5- Poder negociador de los clientes.

Los compradores pueden forzar la competencia entre las empresas del sector exigiendo bajadas de precios, mejoras en la calidad o mayores servicios por parte de los vendedores. Su poder negociador depende de los siguientes factores:

**a) El grado de concentración de los compradores y el volumen de sus compras en relación con las ventas totales del proveedor.** Si hay pocos clientes y compran gran parte de la producción su poder será mayor.

**b) La importancia de los productos comprados en la estructura de costes del comprador.** Cuanto más importantes sean, la presión que ejercerá el comprador al vendedor buscando mejores condiciones de venta será mayor.

**c) La importancia que el producto comprado tenga para la calidad de los productos o servicios del comprador.** Cuanta mayor importancia tenga, la sensibilidad a los precios por parte del comprador será menor.

**d) La rentabilidad y margen del cliente.** Cuanta menor rentabilidad obtenga en su actividad más presión hará para comprar en mejores condiciones.

**e) La diferenciación de los productos.** A menor diferenciación mayor será la presión que podrá ejercer el cliente al vendedor ante la amenaza de acudir a otro vendedor.

**f) La existencia de bajos costes de cambio de proveedor.** Cuanto más fácil sea cambiar de proveedor más posibilidades de éxito tendrán las exigencias del cliente.

**g) La posibilidad de integración vertical hacia atrás.** Cuanto más real sea la amenaza de que el cliente pueda pasar a fabricar el producto que compra, su poder negociador será mayor.

**h) La información que el cliente tenga sobre el mercado.** Cuanta más información tenga el cliente y más transparente consiga que el mercado sea para él, podrá conseguir mejores condiciones de compra.

### 3.3. EL ANÁLISIS DAFO

Acrónimo de DEBILIDADES-AMENAZAS-FORTALEZAS y OPORTUNIDADE (SWOT en inglés: Strengths, Weakness, Opportunities and Treats), es una especie de "CONOCETE a TI MISMO" empresarial. Se realiza en todo tipo de proyectos empresariales: creación de nuevas empresas, lanzamiento de productos, planes de mejora... Hoy en día se emplea más que el otro tipo de análisis empresarial más común y que se trata en el siguiente apartado, el del "Núcleo competitivo" de M. Porter

- ✓ Los puntos débiles o DEBILIDADES de una empresa son los aspectos **internos** que suponen una desventaja comparativa frente a empresas competidoras.
- ✓ Los puntos fuertes, FORTALEZAS son aquellos aspectos positivos **internos** de la empresa que suponen una ventaja comparativa frente a empresas competidoras.

Las fortalezas y debilidades (**análisis interno**) resultan importantes puesto que pueden ayudarnos a entender la posición competitiva de nuestra empresa en un entorno de negocio concreto. Suelen ser aspectos relativos a las propias capacidades de los promotores, que condicionan de alguna forma el planteamiento del proyecto y juegan generalmente a presente. Deben compararse con el ambiente competitivo que rodea a nuestra empresa. Cada empresa ha de decidir cuáles son las variables (factores críticos de éxito -FCE-) apropiadas a utilizar según los mercados y segmentos en los que compite.

Ejemplos:

- Capacidades/Incapacidades en actividades clave (directiva, comercial, de gestión, ...)
  - Recursos financieros adecuados/inadecuados
  - Habilidades y recursos tecnológicos superiores/peores
  - Propiedad o no de la tecnología principal.
  - Ventajas/desventajas en costes.
  - Programas de I+D.
  - Imagen en los consumidores buena o inexistente.
  - Líder en el mercado o seguidor.
  - Conocimiento/desconocimiento del negocio
  - Existencia o no de una red de distribución
  - Cartera de productos
  - Instalaciones preexistentes, eficientes u obsoletas.
  - etc.
- ✓ Las AMENAZAS, son situaciones **del entorno** que si no se afrontan, pueden situar a la empresa en peor situación competitiva. Ejemplos:
- Entrada de nuevos competidores con costes más bajos.
  - Incremento en ventas de productos sustitutivos.
  - Crecimiento lento del mercado.
  - Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
  - Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.
  - Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores, etc.
- ✓ Las OPORTUNIDADES son situaciones **del entorno** que aprovechándolas pueden permitir mejorar la situación competitiva de la empresa. Por ejemplo:
- Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.
  - Posibilidad de atender a grupos adicionales de clientes.

- Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades.
- Crecimiento rápido del mercado.
- Diversificación de productos relacionados.
- Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos.
- Nuevas líneas de apoyo institucional, etc.

Estas *Oportunidades y Amenazas (análisis externo)* son siempre aspectos relativos a la evolución del entorno, que condicionan de alguna forma la viabilidad del negocio y actúan en general como tendencia, es decir, juegan en cierto modo a futuro. Suelen ser, en general:

- Aspectos legislativos (regulaciones, necesidad de homologaciones).
- Aspectos socioculturales (hábitos de vida, modas).
- Aspectos demográficos (evolución de la pirámide de población, aspectos migratorios).
- Aspectos económicos (renta disponible, etc.).
- Aspectos políticos (liberalización del comercio, barreras arancelarias u otro tipo de proteccionismo nacional).
- Aspectos tecnológicos (avances técnicos).
- Posibles ventajas de situación, locales (especialización local o acceso a materias primas, proximidad al mercado u otra ventaja en costes).

Trata de hacer una REFLEXION previa ante un problema, escribiendo las conclusiones en un formato organizado, normalmente en una cuadrícula, y sin mucho detalle, de forma esquemática. En una tabla resumen se indican los puntos FUERTES y DÉBILES INTERNOS de la empresa (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) además de las AMENAZAS y OPORTUNIDADES EXTERNAS, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre su capacidad interna y su posición competitiva externa.

En la matriz DAFO se establecen 4 cuadrantes que reflejan las posibles estrategias a adoptar por la empresa:

MATRIZ DAFO	Puntos Fuertes	Puntos Débiles
<b>Oportunidades (O)</b>	Estrategias <b>OFENSIVAS</b> (O/F) * Se usan las fuerzas del listado F para aprovechar las Oportunidades (O)	Estrategias <b>DE REORIENTACIÓN</b> (O/D) * Se superan las Debilidades (D), aprovechando las Oportunidades (O)
<b>Amenazas (A)</b>	Estrategias <b>DEFENSIVAS</b> (A/F) * Se evitan las amenazas (A) con las Fuerzas (F)	Estrategias <b>DE SUPERVIVENCIA</b> (A/D) * Se busca reducir las Debilidades y eludir las Amenazas

El desarrollo práctico de la matriz se completa analizando de forma aislada cada cuadrante. Es decir, si se elige el primero (Puntos Fuertes-Amenazas) se tendrán que identificar cada uno de los puntos fuertes que la empresa en cuestión tiene y cada una de las amenazas que posee del exterior, de forma que cada intersección deberá ser analizada para estudiar las consecuencias y las acciones que de dicha situación puedan derivarse. Con esta información se podrá formular y orientar la futura estrategia, teniendo en cuenta las peculiaridades de la actividad e información económica de cada sector.

Esta reflexión debe ayudar a enfocar la estrategia del negocio (especialmente la

reflexión sobre la necesaria combinación Oportunidad-Fortaleza, aunque también pueden establecerse estrategias que tiendan a corregir las Debilidades o defenderse de las Amenazas).

Lo que se pretende con esta matriz no es determinar qué estrategia sería la mejor, sino sólo contemplar y comparar las estrategias viables o, al menos, las más significativas.

**EJEMPLO 1: MATRIZ DAFO (tomado de emprender-en-aragon.com)**

		Puntos Fuertes	Puntos Débiles
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Propiedad de patente</li> <li>○ Personal motivado</li> <li>○ Bajo nivel deudas a corto plazo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Competencia del sector muy alta</li> <li>○ Poco capital</li> <li>○ Dificultades de distribución</li> </ul>
Oportunidades		Estrategias F/O	Estrategias D/O
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Crecimiento del sector</li> <li>○ Abaratamiento de tipos de interés</li> </ul>		Aumentar la capacitación profesional de los recursos humanos	Alianzas con competidores en sectores parciales frente a terceros competidores, considerando la posibilidad de reacción de una nueva sociedad
Amenazas		Estrategias F/A	Estrategias D/A
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Crecimiento competencia</li> <li>○ Los envases que usa no son biodegradables</li> </ul>		Desarrollar un departamento de investigación de reciclaje	Creación de una joint-venture con una empresa (ajena al sector) que disponga de buena estructura de distribución, pero que no le saque todo el rendimiento posible

**EJEMPLO 2 (consultora TATUM) Análisis DAFO para ARDOA, empresa dedicada a la elaboración de vinos con Denominación de Origen (D.O.) de Navarra.**

**Debilidades**

- Ventas escasas en las zonas de más importancia, y casi nulas en otras.
- El nombre ARDOA genera rechazo: tiene connotaciones de fabricación industrial.
- Red de distribución pequeña, desorganizada. Zonas de gran consumo desatendidas.
- Excesivamente volcados en un segmento, que deja poco margen y tiende a la baja.
- Muy poca implantación en el canal Alimentación.

**Amenazas**

- Existen 3 Bodegas que copan el Mercado de vinos de Navarra, que son más fuertes.
- Mala imagen del vino por parcialidad en campañas antialcohol, etc., y cambio de hábitos del consumidor.
- El consumo de vinos populares ha descendido, y son el 76% de sus ventas.
- Los jóvenes todavía consumen poco vino.
- Subida de precio del vino en general, superior a otras bebidas sustitutivas.

**Fortalezas**

- El rosado de ARDOA, es considerado por los prof. de la distribución como buen vino.
- Labor efectiva de la delegación de Madrid y de los distribuidores de Valencia. La distribución considera satisfactoria su relación con ARDOA, y valora su gestión.

- La presentación de los vinos ARDOA es considerada correcta e incluso atractiva.

#### **Oportunidades**

- Los rosados navarros son considerados los mejores de España después de los riojas.
- Los vinos de Navarra han aumentado sus ventas en un 2,1%.
- Auge de la D.O. en "el tapeo" y en los restaurantes.
- Los precios de los vinos de D.O. Navarra son muy competitivos.

### **3.4. LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.<sup>1</sup>**

La estrategia competitiva es aquella utilizada por la empresa para competir.

- **Liderazgo de costes:** Está basada en la persecución permanente de la reducción de costes en la empresa. Se intenta vender más que los competidores y conseguir una buena posición competitiva.
- **Diferenciación:** La empresa intenta conseguir alguna diferencia en cualquier aspecto importante del bien o servicio y deseado por el comprador, lo que permite elevar el precio y el margen de beneficio. Si la empresa es capaz de ofrecer el bien o servicio que sea valorado por los clientes se podrá diferenciar de sus competidores.  
La diferenciación podrá conseguir una mayor fidelización de los clientes dispuestos a pagar más por un producto o servicio, en lugar del de la competencia que seguramente será más barato
- **Segmentación, enfoque o concentración:** la utilización de cualquiera de las anteriores estrategias (liderazgo en costes o diferenciación) en un ámbito competitivo más reducido. Una empresa utiliza la estrategia de concentración si existen segmentos no servidos por la competencia. La empresa se especializa en uno de estos segmentos.

<sup>1</sup> Definiciones procedentes del trabajo realizado por el profesor Manuel Aranda Ogayar "Estrategias genéricas competitivas" <http://ciberconta.unizar.es/cv/manuelaranda.HTM>

### **3.5. IMPUESTOS Y SUS CLASES**

Se puede consultar la siguiente página sobre impuestos  
(<http://www.iaf.es/webiaf.nsf/IndiceWebTramites?Openview&count=100>)

Para poder hacer frente a los gastos públicos, el Estado, en sus niveles estatal, autonómico y local, necesita captar fondos de los ciudadanos y lo hace mediante la recaudación de tributos.

Hay tres clases de tributos:

1. **Tasas:** Son los tributos que se derivan de la prestación de servicios públicos al ciudadano por parte de la administración. Es el caso de las tasas académicas que se pagan al matricularse en un centro público de enseñanza.
2. **Contribuciones especiales:** son aquellos tributos que surgen cuando una persona obtiene un beneficio o un aumento de valor de sus bienes como consecuencia de la realización de obras públicas o del establecimiento o ampliación de servicios públicos.

3. **Impuestos:** son tributos que el Estado exige sin contraprestación específica, en el momento en que se realiza el pago del impuesto. Son los que tienen más incidencia en la empresa.

### Clasificación de los impuestos

**IMPUESTOS DIRECTOS:** Son los que gravan la capacidad económica inmediata de los contribuyentes, es decir, que están vinculados a la cuantía de los ingresos que obtienen o la posesión de un patrimonio.

- **IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS (IRPF).** Grava las rentas que obtienen las personas en concepto de salario, intereses de cuentas bancarias, dividendos, rendimientos de actividades empresariales o profesionales, etc. Es un impuesto progresivo que hace que el porcentaje a pagar es mayor cuanto mayor sea la renta. Al referirse a las personas físicas sólo afecta al empresario individual y a la sociedad civil.
- **IMPUESTO DE SOCIEDADES (IS):** grava los beneficios obtenidos por las personas jurídicas. Afecta a todas las sociedades mercantiles. Su tipo es:
  - El tipo general de gravamen para los sujetos pasivos por obligación personal de contribuir será el 35 por 100.
  - Las entidades que cumplan los requisitos mencionados en el apartado "empresas de reducida dimensión" tributarán con arreglo a la siguiente escala, excepto cuando deban tributar a un tipo del diferente del general:
    - Por la parte de la base imponible comprendida entre 0 y 120.202,41 €, al tipo del 30 por 100.
    - Por la parte de la base imponible superior a 120.202,41 €, al tipo del 35 por 100.

**IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (IAE):** grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales y artísticas.

**IMPUESTOS INDIRECTOS:** gravan el gasto o consumo efectuado por los contribuyentes.

- **IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS (ITPAJD):** grava las transmisiones onerosas por actos intervivos de toda clase de bienes y derechos que integren el patrimonio de las personas físicas y jurídicas y otros actos como constitución de sociedades, fusión, transformación, etc
- **IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA):** grava la adquisición de cualquier bien o servicio vendido por un empresario o profesional en el desarrollo de su actividad así como las importaciones de bienes y servicios cualquiera que sea la persona que las realice.

Existen dos categorías de tipos impositivos:

- El tipo general:
  - 16 por 100.
- El tipo reducido:

- 7 por 100.
- 4 por 100.

**IMPUESTOS ESPECIALES:** grava el consumos específicos y gravan la fabricación, importación, en su caso, son:

- Los impuestos especiales sobre el alcohol y las bebidas alcohólicas.
- El impuesto sobre hidrocarburos.
- El impuesto sobre el tabaco.
- El impuesto sobre la electricidad.

## ACTIVIDADES

1. Cita tres publicaciones en las que podrías encontrar información económica sobre el entorno.
2. Cita tres organismos o entidades a los que dirigirte si quisieras obtener información sobre las tendencias esperadas en el sector de las panaderías.
3. Haz un pequeño informe sobre el efecto que tendría sobre las empresas de tu localidad la construcción de una carretera de circunvalación.
4. Analiza cómo afectaría a las empresas españolas una posible crisis política entre España y Estados Unidos.
5. Analiza qué factores del entorno juegan a favor y en contra de la implantación generalizada de Internet en las empresas de tu localidad.
6. ¿Con qué factores del entorno se podría asociar la desaparición del IVA para productos de primera necesidad como el pan, la leche, los libros o las medicinas? ¿Qué consecuencias tendría para las empresas esa desaparición? ¿Y la subida del tipo de IVA del 16% al 18%?
7. **Actividad** a realizar: Analiza, en el sector del yogur y de los postres lácteos, las cinco fuerzas competitivas de M. Porter y las barreras de entrada a este sector.

## LECTURA DE APOYO

**"Asalto al Noroeste"**. Seis directivos y mandos intermedios de Central Lechera Asturiana elaboran y ponen en marcha un plan estratégico para conquistar el mercado del yogur.

En pocos meses y contando con el liderazgo de la marca en otros segmentos del sector lácteo Asturiana inicia en el año 1997 el plan de implantación que ella misma denomina "asalto al Noroeste". Asturiana negocia uno a uno, a cara de perro, con sus clientes. Y a cada cual (hipermercados, supermercados, hostelería, restauración y *catering*) propone un traje a medida con tres garantías comunes: volumen, rotación e imagen.

Un moderno y eficaz sistema de distribución se convierte en aliado del asalto y permitirá iniciar el segundo el próximo año con el objetivo de extender sus productos en el resto del mercado nacional.

Antes de emprender el plan, los directivos de Asturiana reconocían las debilidades de la ofensiva: Maquinaria obsoleta, estructura logística inadecuada y marca desconocida como yogur. Sin embargo, era fuerte en distribución, experiencia de los vendedores, identificación del personal de la empresa con la marca, certificación ISO 9002 y capacidad de negociación con los proveedores.

Era una buena oportunidad de penetrar en el mercado. Además, existen ya relaciones comerciales consolidadas, falta una alternativa real al líder (Danone) y el mercado se encuentra en expansión.

Los directivos no ocultaban las amenazas. La competencia era muy fuerte y tiene un elevado desarrollo tecnológico; la importación, las marcas de primer precio y el *discount* crecen sin parar.

El sector de la distribución rechaza, por otra parte, nuevas marcas y, lo que es muy importante los "murales de frío" son un bien escaso y en ellos deben estar ubicados estos productos".

Pero frente a las amenazas, el empuje de los asturianos. Con él, dos objetivos estratégicos claros: uno el capital humano, primer activo de la empresa, debe de integrarse al máximo en el proyecto; dos, es requisito indispensable implantar la calidad total. "A nosotros no nos importa que todas las empresas lleven el sello de calidad, al contrario nos beneficia que cuente con marcas que vendan calidad".

**El País 2-11-97**



# TEMA 4: Factores de localización y dimensión de la empresa

## PRESENTACIÓN

La toma de decisiones sobre la capacidad de producción comporta la realización de planes a corto, medio y largo plazo.

A corto plazo se realiza la **programación de la producción**, que hace referencia a la asignación de los recursos disponibles a los trabajos, pedidos, actividades y tareas.

A medio plazo, más de un año, se efectúa una **planificación conjunta de todas las líneas de productos** de la empresa, que se encontrará condicionada por los planes a largo plazo.

A largo plazo se planifican las decisiones relativas a la **capacidad de las instalaciones** y a su **localización**.

En esta unidad vamos a estudiar las decisiones que comportan la realización de planes a largo plazo: localización de las instalaciones, tamaño y dimensión. Identificar las estrategias de crecimiento. Características y funciones de las multinacionales y de las PYME.

## CONTENIDOS

- 4.1. Factores de localización.
- 4.2. La dimensión de la empresa.
  - 1. Concepto.
  - 2. La dimensión óptima de la empresa.
- 4.3. Estrategias de crecimiento. Crecimiento interno y externo.
- 4.4. Cooperación entre empresas: UTE, Joint-Venture, Franquicia, ...
- 4.5. La PYME.
  - 1. Concepto
  - 2. Ventajas.
  - 3. Inconvenientes.
  - 4. Futuro de las PYME.
- 4.6. Las empresas multinacionales.
  - 1. Generalidades.
  - 2. Características.
- 4.7. Globalización y Deslocalización.

## 4.1. FACTORES DE LOCALIZACIÓN

La persona o personas que quieren crear una empresa se plantean inicialmente donde localizarla, una vez tomada la decisión y realizada la inversión la situación es vinculante para un periodo de tiempo largo. Un error en la localización incide durante largos periodos de tiempo sobre la marcha de la empresa, en su posición competitiva en el mercado. Una mala localización influye en el proceso empresarial y es difícil de compensar y corregir. Y esta situación no es solo típica de la fase de fundación de la sociedad, sino que se repite con cierta frecuencia en la empresa: la creación de una red de ventas, almacenes, centros de fabricación, constituyen decisiones estructurales que inciden ampliamente sobre la empresa.

La problemática de la localización como fenómeno de ubicar en un determinado espacio la actividad económica, ocupa:

- Por una lado a la **Economía Pública**, en cuanto a su incidencia sobre el mayor o menor desarrollo regional o global, así como la mejor utilización de recursos.
- Por otro lado a la **Economía de la Empresa**.

La Economía de la Empresa, como disciplina que investiga la empresa y sus decisiones como unidad económica, se plantea el análisis en torno a la definición de cual es el emplazamiento más adecuado de una determinada actividad que mejor cumpla los objetivos de la empresa como tal. Dentro de la Economía de la Empresa tenemos que distinguir dos problemas de localización diferentes:

1. Localización en el espacio, comarcas, región, país o áreas internacionales. Aquí se trata de un análisis técnico-económico definido fundamentalmente por magnitudes que relacionan a la empresa con el medio. Por ejemplo, la facilidad de mano de obra, de acceso a los suministros de materias primas, a las fuentes de energía, a los mercados de ventas.
2. Localización dentro de la propia empresa. Una vez definida la localización de la actividad productiva se plantea en la empresa industrial y comercial la localización de cada máquina, de los equipos, de los puestos de venta... Se trata de contestar a la pregunta de ¿dónde debe emplazarse tal o cual máquina dentro del conjunto de equipos productivos o comerciales de manera que se minimicen costes, maximicen ventas, etc.? Las magnitudes son internas en cuanto que se conocen las distancias, pesos, costes, etc.

La decisión de elegir el lugar de emplazamiento se toma en base a una serie de **variables externas**. Entre las más significativas aplicables a la empresa en general podemos citar las siguientes:

- Transportes y comunicaciones, infraestructuras de la zona, servicios necesarios.
- El abastecimiento de materias primas.
- La demanda de mercado.
- Suministros: energía eléctrica, agua, gas natural.
- El mercado de trabajo, mano de obra.
- Coste del terreno, construcción y equipo.
- El desarrollo económico de la región.
- Factores de tipo jurídico, fiscal y social.

- Financiación de la empresa, asistencia técnica, etc.
- Factores climáticos y de medio ambiente.

Esta lista de **factores** no es exhaustiva sin embargo da una idea de la importancia que encierra la decisión de localización de una empresa. Es innegable que cada empresa tiene sus características diferentes, y es de acuerdo con esas características con lo que debe hacerse la lista de factores para la decisión de localización.

Evidentemente, no todos los factores que intervienen en la decisión tienen la misma importancia. Unos han de recibir mayor ponderación que otros. Para tomar una decisión puede estudiarse cada posible localización asignando una puntuación a cada uno de los factores según su grado de cumplimiento. Posteriormente, se pondera la puntuación de cada factor según la importancia que tiene, y finalmente se suman los resultados, obteniéndose así la puntuación de esa localización. Este proceso se realiza para cada alternativa de localización y se elige aquella que tiene mayor puntuación.

Vamos a analizar seguidamente como deciden su localización cuatro tipos de empresas diferentes.

**1.- Localización de una instalación independiente:** Cuando las diversas instalaciones de una empresa son independientes entre sí, es posible analizarlas aisladamente, es decir, una a una. Supongamos que los ingresos y cobros que pueden conseguirse son semejantes en todos lugares. Incluso en ese caso existirán diferencias de costes y pagos que afectarán a la rentabilidad de la inversión en las instalaciones. Los más habituales son los siguientes:

- Coste del terreno local y equipo.
- Coste de la materia prima y otros materiales.
- Coste de la mano de obra.
- Coste de los servicios necesarios.
- Impuestos y seguros.

Entre los factores externos que no afectan directamente a la rentabilidad de la inversión, pero que deben tenerse en cuenta, se encuentran los siguientes:

- Las garantías existentes de continuidad en el suministro de materias primas y otros materiales de producción.
- La disponibilidad de mano de obra con el nivel necesario de cualificación.
- Las relaciones laborales y sindicales, y la conflictividad social.
- Las disposiciones y reglamentos de las entidades oficiales de la localidad.
- El nivel y la calidad de vida (clima, disponibilidad de viviendas y de servicios como escuelas, lugares de recreo, etc.).

**2.- Localización de varios almacenes y fábricas interdependientes:** El problema aquí es determinar el plan de localización que minimiza los costes de distribución. Por ejemplo si queremos situar dos almacenes con los que abastecer tres ciudades, los situaremos en dos puntos geográficos tales que nos permita la distribución a esas tres ciudades a un menor coste.

**3.- Localización de centros comerciales:** En el caso de los centros comerciales (tiendas, restaurantes, etc.) no puede suponerse que los ingresos y los cobros son independientes de su localización.

La mayor parte de los modelos de localización de los centros comerciales tratan de maximizar los ingresos o el número de clientes.

Se estima que las variables de las que dependen esas magnitudes son el tamaño del local, el tiempo que necesitan los clientes para trasladarse a él, la existencia de buenas infraestructuras de acceso y aparcamientos.

**4.- Localización de servicios de urgencia:** En la localización de servicios de urgencia el criterio determinante es la rapidez en la prestación del servicio.

## 4.2. LA DIMENSIÓN DE LA EMPRESA

### 1.- Concepto.

Al hablar de la dimensión de la empresa se nos presenta como primer problema el de definir lo que entendemos por dimensión de la empresa misma.

Para algunos autores la dimensión de la empresa no viene determinada por el tamaño de sus instalaciones técnicas de producción en un momento de tiempo dado (la dimensión no es tamaño físico o el espacio ocupado por las explotaciones), sino por la **capacidad** de producción de éstas, siendo tal capacidad la tasa máxima de producción en condiciones normales (así, por ejemplo, la dimensión de un cine no son las 100 butacas que componen su aforo, sino que, en caso de que proyectase tres sesiones a horas diferentes, su dimensión serían 300 butacas, que representa la capacidad real de proporcionar servicio en un día). No existe un criterio único respecto a qué indicador es más significativo a la hora de hablar de tamaño, aunque los más utilizados son: el número de trabajadores, cuantía del capital, volumen de producción, cifra de ventas y valor añadido.

***Capacidad de una empresa es el máximo nivel de producción que puede alcanzarse en un periodo. Es un concepto relativo: unidades/máquina; Tm/día... (Definición criterios de corrección PAU.)***

Se puede considerar que una empresa es pequeña cuando emplea menos de 50 trabajadores, su activo neto no supera 1,2 millones de euros (aproximadamente 200 millones de pesetas) y el volumen de ventas no sobrepasa 5,1 millones de euros (aproximadamente 850 millones de pesetas). Se considera que son empresas medianas las que cuentan con una plantilla entre 50 y 250 empleados y el volumen de ventas está comprendido entre 5,1 y 10,5 millones de euros (aproximadamente 850 y 1.750 millones de pesetas).

En España según datos del Banco de España, basándose en una combinación del **volumen de ventas, número de empleados y valor añadido**, las pequeñas empresas representan el 47%, las medianas el 44% y las grandes el 9%.

La **dimensión** sería una combinación de las dimensiones de los diversos aspectos parciales.

La realidad es que el tamaño de la empresa se manifiesta en los distintos aspectos de la misma y estas manifestaciones no tienen porqué ser coincidentes entre sí. Así por ejemplo, una empresa puede ser muy grande en cuanto a su volumen de ventas y muy pequeña en cuanto al capital que emplea, o muy grande en cuanto al volumen de producción empleado y muy pequeña en cuanto al valor añadido que crea.

### 2.- La dimensión óptima de la empresa.

Una empresa posee una dimensión que denominaremos óptima cuando produce a

unos costes más reducidos que sus competidores, obteniendo así unos beneficios superiores a los de éstos.

La eficiencia de una empresa depende de que tenga una dimensión óptima, pero no sólo por este hecho podemos decir que la empresa es eficiente. En ello influyen muchos otros factores (personales, materiales, financieros y otros).

La ventaja de tener una dimensión óptima estriba en que, si una empresa es capaz de trabajar con los costes más bajos del sector, conseguirá - reduciendo sus precios - que los competidores tengan que abandonar el mercado porque los nuevos precios les resulten insuficientes para cubrir sus propios costes.

Ocasionalmente, en determinados países con economías en continuo crecimiento, se han creado empresas con dimensiones superiores a la óptima. Esto se hace porque se prevé que en un futuro habrá que ampliar la empresa, y se prefiere soportar actualmente costes de inactividad que hacer frente a los costes posteriores de ampliación de la empresa.

Al diseñar el sistema de producción es de suma importancia determinar la cantidad de unidades que se han de vender para que los ingresos sean iguales a los costes. Será a partir de esta cantidad cuando la empresa empiece a obtener beneficios, estamos haciendo referencia al **punto muerto** o **umbral de rentabilidad**.

### **4.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO. CRECIMIENTO INTERNO Y EXTERNO**

El crecimiento es la tendencia natural de la empresa que está en función de los objetivos a medio y largo plazo de la misma. Aunque genéricamente podemos decir que las empresas crecen porque así pueden producir con menores costes, hay otros motivos por los que las empresas deciden crecer: eliminar competidores actuales, asegurar todo tipo de abastecimientos, afianzar la posición en el mercado frente a los clientes e incrementar beneficios. Cuando la empresa reconoce que con los actuales productos-mercados no puede alcanzar los objetivos marcados, son necesarias una serie de actuaciones encaminadas a modificar dicha cartera de negocios

#### **CRECIMIENTO INTERNO (Diversificación y Expansión)**

##### **Diversificación**

Con este término nos referimos al grado en que una empresa produce una variedad de productos distintos. La razón que explica la diversificación por parte de la empresa es la necesidad de incorporar nuevos productos a nuevos mercados. Esta diversificación puede ser de tres tipos:

- **Diversificación vertical:** Por diversificación vertical entendemos la acción o decisión de la empresa de adquirir o construir instalaciones para llevar a cabo etapas productivas que previamente precedían o sucedían a sus actividades originales productivas. Por ejemplo, una empresa de bebidas refrescantes que empieza a producir envases de cristal, estará diversificándose verticalmente. La empresa pasa a producirlos en lugar de comprarlos a otros.
- **Diversificación horizontal:** Cuando el nuevo producto-mercado mantiene alguna relación tecnológica o comercial con los existentes. Por ejemplo una empresa puede fabricar dos productos complementarios entre sí como son el cepillo y la pasta de dientes. Otro ejemplo, supongamos que una empresa se dedica a la elaboración de café soluble; si ésta decide introducirse en el

mercado lácteo (producto complementario) y a la vez comienza a producir cacao soluble (producto sustitutivo), estará llevando a cabo diversificaciones horizontales.

- **Diversificación heterogénea:** Cuando el nuevo producto-mercado no mantiene ningún tipo de relación con la actividad principal. Ejemplo: una empresa de jardinería se introduce en el mercado de la ropa.

### **Expansión.**

Vistas las estrategias de diversificación, vamos a centrarnos ahora en el crecimiento a través de la expansión, en cuyas estrategias la empresa no cambia de negocios sino que intenta potenciarlos, manteniendo bien los productos o bien los mercados actuales. La expansión puede realizarse de diferentes maneras:

- **Penetración del mercado:** Consiste en aumentar la participación de la empresa en el mercado actual con los productos actuales. Para ello la empresa tendría diferentes posibilidades
  - tratar de aumentar el uso del producto por los clientes, aumentando el tamaño de las unidades ofrecidas a la ventas (botellas de agua de 1 litro pasaron a ser de 2 litros), incorporando características adicionales al producto (tapón dosificador incorporado en los suavizantes para la ropa), creando más usos para el mismo (productos de limpieza multiusos).
  - intentando atraer clientes de empresas competidoras a través de mayores esfuerzos publicitarios, mayor diferenciación del producto, precios más bajos.
  - atrayendo nuevos usuarios del producto induciendo a probarlo a través de muestras gratuitas, cupones, etc.
- **Desarrollo del mercado:** Consiste en introducir la línea de productos actuales en nuevos mercados. Por ejemplo el champú *Johnson* pasó de ser un producto para el mercado de niños a incorporarse al mercado de adultos.
- **Desarrollo del producto:** Consiste en introducir nuevos productos en los mercados actuales. Por ejemplo, cuando la empresa Coca-cola decide lanzar refrescos de frutas además de los productos tradicionales.

### **CRECIMIENTO EXTERNO**

Hechas estas consideraciones generales sobre las estrategias de crecimiento y una vez se ha decidido algún tipo de estrategia, la siguiente fase es decidir el modo como va a llevarse a cabo. Para ello tiene básicamente dos alternativas: 1.<sup>a</sup> adquirir o fusionarse con una empresa ya establecida en el negocio donde desea entrar; 2.<sup>a</sup> investigar y desarrollar internamente la tecnología de producto y procesos necesarios para producir y vender el nuevo producto.

Puede pensarse en varias razones de por qué una empresa puede preferir la adquisición de otra empresa ya existente o embarcarse en el desarrollo interno de un nuevo negocio. La adquisición de una organización existente tiene la ventaja de constituir una forma más rápida de entrar al mercado deseado, a la vez que se evita el tener que superar barreras a la entrada como patentes, inexperiencia tecnológica o falta de proveedores. El desarrollo de un nuevo negocio para convertirse en competidor eficaz puede llevar años. No obstante, la adquisición no está libre de posibles limitaciones. El encontrar la empresa adecuada a comprar puede ser un verdadero

problema.

La empresa a la hora de culminar el proceso de crecimiento puede recurrir a diversas formas. Las más comunes son:

- **Integración de varias sociedades, fusión.** Varias sociedades se fusionan en una sola uniendo sus patrimonios. Ejemplo: las fusiones entre bancos, BSCH, BBVA.
- **Absorción:** Consiste en la unión de varias sociedades en una principal que se mantiene y asume el liderazgo.
- **Holding:** Es la toma de participaciones por una empresa (matriz) sobre otras (filiales), mediante la compra de acciones para hacerse con el control de éstas.
- **Trust o concentración vertical:** Es la agrupación de empresas que pertenecen a diferentes fases del proceso productivo y que, mediante esta asociación, persiguen reducir costes y ejercer una posición de dominio. Ejemplo: un grupo de empresas que produzcan papel, tintas, libros, etc.
- **Cartel o concentración horizontal:** Agrupación de empresas de la misma fase de un proceso productivo con el propósito de ejercer el monopolio en ese sector de producción. Por ejemplo, una agrupación de productores de aceite fijando los precios del producto (CEPSA, REPSOL, BP... con los carburantes).
- **Cooperación.** Relaciones especiales entre empresas independientes a través de acuerdos con los que pueden conseguir compartir recursos y conocimientos, evitar riesgos, abaratar costes o acceder a nuevos mercados; todo ello para conseguir un objetivo común.

#### Clases:

- **Financiera.**
- **Comercial:** *Franquicias.* Sistema de comercialización basado en una colaboración estrecha y continua entre empresas que son jurídica y financieramente distintas e independientes. Mediante la firma del contrato, la empresa franquiciadora cede a la franquiciada el derecho a explotar una marca, a cambio de una serie de contraprestaciones económicas. Franquicias de productos, distribución, de servicios e industrial.
- **Tecnológica y productiva.**

## 4.4. COOPERACIÓN ENTRE EMPRESAS

La cooperación es una forma de crecimiento cada vez más empleada por distintas empresas. Hasta ahora no parecía posible que triunfaran estrategias que no fueran competitivas, pero el éxito de nuevas formas como la franquicia, joint-venture y otras están demostrando que también la cooperación puede ser una buena estrategia empresarial.

**Franquicia:** La más extendida. Definida antes, lo más característico es que jurídicamente franquiciador y franquiciado son distintas empresas. Sus ventajas e inconvenientes principales son:

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
<b>FRANQUICIADOR</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evita los elevados <b>gastos</b> fijos que implican generalmente un <b>sistema</b> de <b>distribución</b> propio</li> <li>2. El franquiciado, está muy motivados por ser propietario de su negocio.</li> <li>3. La empresa-emprendedor local esta bien integrado y conoce bien el mercado local.</li> <li>4. Crear una nueva fuente de ingresos, en muchos casos continua.</li> <li>5. Realizar un aumento rápido de las <b>ventas</b>, teniendo el éxito un efecto bola de nieve.</li> <li>6. Beneficiarse de economías de escala.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pérdida de control del negocio local. Si las instalaciones fueran propias tendría más control.</li> <li>2. Si el concesionario tiene mucho éxito, cuando termine el contrato podría encontrarse con que ha crecido un competidor.</li> </ol>
<b>FRANQUICIADO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducir el riesgo y la incertidumbre, se trata de un proyecto de éxito teórico.</li> <li>2. Evita partir de una imagen de marca desde cero. El franquiciador cede el uso de una marca con aceptación y reconocimiento</li> <li>3. Recibir formación y asistencia desde el franquiciador.</li> <li>4. Ayuda a la gestión del marketing y a la gestión financiera y contable.</li> <li>5. Tener locales y decoración interior bien concebidos.</li> <li>6. Beneficiarse de la I+D constante de nuevos productos o servicios.</li> <li>7. La producción del día a día está ya estandarizada: se beneficia del Know-How técnico del franquiciador</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los derechos que el franquiciador cobra por el uso del nombre y otros gastos pueden ser muy altos. Se puede incurrir en pérdidas o bajos márgenes.</li> <li>2. Menos independencia: debe seguir los patrones del franquiciador, muy estandarizados. Pocas opciones de utilizar ideas propias</li> <li>3. Cancelación: difícil y caro cancelar un convenio de concesión sin cooperación del franquiciador.</li> <li>4. Obligatoriedad compra de provisiones al franquiciador, que lo convierte, con todos sus peligros, en un monopolio del que dependemos.</li> <li>5. El franquiciador puede tener derecho de compra y rescisión de dicho contrato.</li> <li>6. Riesgo (si no se pactó en el contrato) de que el franquiciador autorice otra franquicia en la misma plaza.</li> </ol>

Ejemplos: Prácticamente todas las empresas presentes en varias ciudades se han expandido rápidamente gracias a este formato comercial de distribución, desde McDonalds pasando por Coronel Tapioca, Zara, Mango, UPI, inmobiliarias, gimnasios, ... la lista es innumerable y hay muchísimos buscadores de Internet específicos con la oferta actual de franquicias. Incluso existe una feria nacional anual donde buscar las mejores

ofertas.

**Joint-Venture** (Aventura Conjunta): Dos (o más) empresas lanzan un proyecto empresarial conjunto en el que se lanza un nuevo producto, generalmente en distintos mercados de los de las empresas de origen. Evitan hacerse competencia entre ellas, también a sus mercados-productos originales y consiguen sumar experiencia y conocimientos complementarios en el nuevo producto-mercado. Los ejemplos más notorios son:

- NESTEA: Joint-Venture entre Nestlé y Coca-Cola. Una aporta su experiencia y credibilidad en Té y la otra su red de distribución. Ambas consiguen entrar en un nuevo mercado de refrescos.
- SMART: Joint-Venture Mercedes-Benz+Swatch. Una aporta experiencia en mecánica automovilística y la otra su capacidad de innovación y diseño. Ambos consiguen entrar en mercados en los que no estaban presentes (Mercedes no tenía utilitarios de precio bajo e incluso podría ser contraproducente venderlos bajo su marca)

**UTE** (Unión Temporal de Empresas): Analizada su forma jurídica en la página 15 del tema 2, es una forma de cooperación transitoria, con fecha de finalización prefijada. Suele ser muy específica del sector de la construcción y se emplea cada vez más. Una vez que dos o más empresas han colaborado en una UTE es más probable que lleguen a otro tipo de acuerdos más ambiciosos.

La cooperación empresarial puede tener diseños muy diversos que superan estas formas analizadas aquí brevemente. Por ejemplo, empieza a ser habitual en sectores maduros que varias empresas competidoras creen una "**Central de Compras**" para sumar necesidades de compra y obtener mejores costes (recientemente GM y FIAT, entre otros trataron de lanzar una)

## 4.5. LA PYME

### 1. Concepto.

No existe una definición exacta y concreta de la dimensión de la empresa, sino que son diversos los criterios utilizados para determinar las diferencias del tamaño. Los criterios más utilizados son:

- número de empleados.
- activo neto
- volumen de ventas
- valor añadido

Se consideran pequeñas y medianas empresas aquellas que el número de trabajadores no excede de 250.

La mayoría de nuestras empresas son pequeñas y medianas, según datos del Banco de España las pequeñas y medianas empresas representan el 91%. Podemos hablar entonces de pequeña dimensión pero de gran trascendencia social y económica, ya que de los datos anteriores se deduce que la mayor parte de las familias españolas viven del empleo que dichas empresas proporcionan.

Las características que definen a una PYME se pueden sintetizar en los siguientes aspectos:

- Participa de forma minoritaria en el mercado.

- La propiedad del capital pertenece a una persona o a un grupo reducido de socios.
- Obra con total autonomía de decisión al estar libre de control externo.

Las características citadas van a definir el funcionamiento y desarrollo de la PYME; ésta centra sus esfuerzos en sacar el máximo provecho a la homogeneidad de criterios con la que aborda la toma de decisiones, facilitadas por el reducido número de personas que se encuentran al frente de la actividad. La proximidad del dueño o dueños del negocio a los empleados facilita la identificación del personal con el proyecto global de la unidad económica, lo que permite alcanzar los objetivos empresariales, aún cuando no se cuente con los recursos suficientes y con la tecnología adecuada.

También la identificación con el proyecto de empresa en el que está inmerso ahorra costes de supervisión y control de trabajo que pueden ser desarrollados por el propio trabajador al hacer suya el área de actividad que desarrolla. Otra faceta interesante de las PYME es la existencia de relaciones personales estrechas que, si son adecuadas, pueden potenciar un buen clima de trabajo.

## 2. Ventajas

Como señala Ramón Tamames, el verdadero papel del empresario lo representa aquel que arriesga su dinero y dirige además el negocio, del que suele ser su propietario. Los otros, los grandes ejecutivos, no suelen conocer las angustias y los desvelos de una letra devuelta por el cliente o del crédito que el banco no está dispuesto a renovar. Incluso así y con los escasos apoyos con que tradicionalmente han contado las PYME, éstas presentan algunos aspectos positivos sobre la gran dimensión y son capaces de superar con esfuerzo día a día las limitaciones y condicionantes impuestos por el sistema.

En la siguiente lista se exponen las principales **ventajas** derivadas de la dimensión de las PYME:

1. Flexibilidad y capacidad de superación ante situaciones de cambio estructural. Posibilidad de cambiar de actividad en corto espacio de tiempo.
2. Pueden actuar como auxiliares de las grandes en la producción o distribución.
3. Por su proximidad y relación directa con el cliente disfrutan de una posición privilegiada en los mercados locales. Servicio muy directo a los clientes. Control y conocimiento directo de los clientes, por lo que se alcanza un índice bajo de morosidad y fallidos.
4. Ausencia casi total de conflictos laborales. La dirección conoce y controla a sus trabajadores, con frecuencia dirección y trabajadores están unidos por parentesco y/o amistad. Facilidad y rapidez de comunicación.
5. En épocas de crisis pueden absorber, en mejor posición que las grandes empresas, situaciones de recesión al no padecer cargas estructurales demasiadas importantes.
6. Ausencia de conflictos por el control de la dirección dada, en muchos casos, la naturaleza personalista de la empresa.
7. La unidad e independencia de la dirección permite una gran rapidez de decisión, iniciativa y versatilidad.

### 3. Inconvenientes

Las PYME presentan desventajas o inconvenientes, las más importantes se muestran a continuación:

1. Su pequeña dimensión les impide ofertar en condiciones óptimas de precio, al no poder aprovecharse de las economías de escala de las grandes empresas (disminución de costes unitarios por producir o vender grandes cantidades).
2. Por lo general, carecen de potencial financiero suficiente. Dependen esencialmente de la financiación bancaria y de la facilitada por los proveedores y suministradores; no acceden por tanto a otras oportunidades de financiación, tales como Bolsa o emisión de obligaciones.
3. No tienen la capacidad técnica de las grandes entidades, que cuentan con personal muy especializado y buenos asesores en diferentes disciplinas.
4. No tienen control sobre el conjunto de sus proveedores y clientes, perdiendo la posibilidad de imponer condiciones que permitan disfrutar de una posición ventajosa.
5. Organización personalista. Concentración de la dirección. Ausencia de organización sistemática. Carece o dedica poco tiempo a la planificación.
6. Utilización de una tecnología desfasada. Carencia de una infraestructura científica y de unos medios humanos especializados para hacer frente a la I+D tecnológico.
7. La cualificación y formación técnica del personal no se encuentra al nivel europeo.
8. Falta de un grado bastante elevado de información de lo que supone el Mercado Único, falta de interés y preocupación por las consecuencias del mercado único, falta de mentalidad exportadora.
9. Carencia de infraestructura mínima en el exterior: contactos, redes comerciales, etc.

### 4. Futuro de las PYME

El papel fundamental que representan las PYME en todas economías occidentales no anula, por desgracia, los complicados obstáculos que éstas tienen que sortear a lo largo de su existencia para desarrollarse e incluso para sobrevivir. Su secular dificultad para el crecimiento viene dada en gran medida por su problemática financiera. En contraste con las grandes empresas, las PYME tienen que enfrentarse entre otras desventajas, a una escasa capacidad de autofinanciación, un acceso muy restringido a los créditos bancarios, costes más elevados que la gran empresa y una gran dependencia de los recursos a corto plazo.

Conscientes de esta paradoja (el peso específico del conjunto de las PYME en la economía de un país y sus dificultades para el desarrollo), los gobiernos de los países europeos así como la Unión Europea a través de sus organismos competentes, han optado por apoyar a la pequeña y mediana empresa mediante la creación de una serie de fórmulas como créditos y subvenciones dirigidas a aligerar la presión financiera y propiciar una situación más holgada que permita a las compañías planificar con mayor

racionalidad sus inversiones de cara al desarrollo.

Por otra parte, existen otros tipos de herramientas de financiación a los que pueden recurrir las PYME, tales como las **Sociedades de Garantía Recíproca (SGR)**, que son entidades financieras especializadas en mejorar las oportunidades de financiación a este tipo de empresas. Avalan a las empresas ante los bancos y facilitan el acceso de las mismas a la financiación bancaria en condiciones favorables.

## 4.6. LAS EMPRESAS MULTINACIONALES (EMN)

### 1. Generalidades

Cuando hablamos de multinacionales debemos entender que se trata de empresas con implantación multinacional, rebasan los límites geográficos jurisdiccionales de una nación y extienden sus actividades en dos o más naciones. Son distintos los enfoques que se dan para explicar el nacimiento de una empresa multinacional:

- Causas internas:
  - Objetivos personales.
  - Planes de expansión: nuevos mercados.
- Causas externas:
  - Invitación incentivada por los gobiernos.
  - Condiciones estructurales óptimas para ganar posiciones de mercado.
- Ciclo de vida del producto:
  - Aparición del producto: se realiza en la fase nacional de la empresa.
  - Generalización del mismo producto: abarca la fase nacional de su lanzamiento, así como la penetración en el mercado de otros países a través de empresas subsidiarias.
  - Fase de lanzamiento masivo del producto: a través de las filiales, con adecuadas políticas de marketing diseñadas por la empresa matriz.
- Ventajas comparativas que les permiten realizar fuertes inversiones en el extranjero principalmente por las siguientes razones:
  - Gozar de una situación monopolística en un mercado donde la competencia es imperfecta.
  - Disposición de plantillas con directivos especializados en organización, dirección y gestión.
  - Acceso en inmejorables condiciones a los mercados de capitales.
  - Control de los canales de distribución y comercialización.
  - Desarrollo de la actividad en economías de escala.
  - Contar con mano de obra barata en otros países donde se desarrollan los procesos productivos más intensivos en este factor.
- Fenómeno colonial: La multinacional puede implantarse en aquellos países que tradicionalmente han sido colonias de otros más desarrollados.

### 2. Características

1. Son empresas que generan resultados en más de un país, se les denomina: **Multinacionales** (desarrolla sus actividades en el exterior sin hacer distinciones respecto al modo de realizarlas en su país de origen, que es base nacional de su

- capital), **Transnacionales** (pertenecen y ejercen su control personas de diferentes nacionalidades) y **Supranacionales** (no tienen vinculación fija con país alguno).
2. Poseen un gran poder de penetración.
  3. Utiliza las tecnologías más avanzadas: Realizan grandes inversiones en investigación y desarrollo (I+D), las innovaciones más significativas son fruto de la I+D efectuada por estas empresas (I+D+I).
  4. Sistema de organización descentralizada.
  5. Tienen un fin marcadamente económico.
  6. Poseen un perfecto conocimiento del sistema político-económico de los países donde actúan.
  7. Son empresas muy grandes en constante crecimiento.
  8. Disfrutan de un poder económico y social muy grande.

## 4.7. GLOBALIZACIÓN Y DESLOCALIZACIÓN

La **globalización** es el proceso por el que el mundo se hace cada vez "más pequeño". Se trata del aumento de las relaciones multilaterales entre Estados, inicialmente a nivel económico y financiero, pero también político, tecnológico e incluso cultural. Pasear hoy por el centro de cualquier ciudad, no importa de qué país nos hace sentir como en casa: tiendas de las mismas marcas (franquicias, por lo general), misma moneda (a veces), empleo de móviles, sistemas de pago, transportes urbanos muy similares, ... hasta el personal de hostelería empieza a ser parecido en cualquier lugar: asiáticos, hispanos, caribeños, magrebíes, ...



Aunque este proceso es más evidente o acelerado hoy, de hecho se viene produciendo desde que el mundo es mundo gracias a la mejora de los medios de transporte y comunicación.

El proceso es muy polémico por sus evidentes consecuencias tanto negativas como positivas. Se trata, en realidad, de un proceso irreversible, el debate "sí" o "no" a la globalización no tiene mucho sentido, en todo caso debe debatirse cómo regular y mejorar el proceso, si es que es posible.

Algunos EFECTOS POSITIVOS:

- Creación de áreas de "libre comercio" en distintas zonas mundiales que amplían las posibilidades de desarrollo a países que no lo estaban (UE-Este Europa, USA-México, ...)
- Crecimiento económico global gracias a las ganancias del comercio producidas por la especialización de cada país.
- Aumento de las posibilidades de trabajo y obtención ingresos superiores a los que tendrían en su país a emigrantes.
- Las remesas de emigrantes están siendo claves en el sostenimiento de sus familias de origen e incluso de sus países. Quizás su vuelta con ahorros y experiencia facilite el desarrollo de los lugares de origen
- Apertura y desarrollo de países al integrarse en el comercio mundial: especialmente los llamados países BRIC (Brasil, Rusia, India y China).
- Por acumular la mayor parte de la población del planeta los anteriores, disminución de la pobreza en el mundo.

- Aparición de formas de consumo responsable como el “comercio justo”

Algunos EFECTOS NEGATIVOS:

- Aumento del poder de empresas multinacionales y pérdida de poder de los Estados
- Aumento de las desigualdades entre ricos y pobres
- Falta de control de empresas deslocalizadas, que emplean a personas en condiciones laborales penosas y no cumplen normas medioambientales en países sin desarrollar.
- Nuevas formas de esclavitud: centrada en determinados grupos vulnerables (emigrantes ilegales, trabajo infantil, prostitución, ...)
- Empleo desmedido de recursos naturales
- Deslocalización industrial en países desarrollados: desempleo creciente y empeoramiento de condiciones laborales.
- Creación de paraísos fiscales: evasión de impuestos en países de origen.

Los problemas de la globalización tienen su origen, básicamente en dos aspectos:

- I. la falta de instituciones globales que la regulen/dirijan y
- II. la persistencia del proteccionismo en el mundo desarrollado que pone barreras a la exportación de productos agrarios desde los países pobres e impide el aumento de áreas de “libre comercio” como la UE.

Por ahora, las únicas instituciones que pueden regular el flujo de la globalización, aunque escasamente, son:

- I. OMC-GATT: Organización Mundial de Comercio, fruto del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT)
- II. BM: Banco Mundial. Centrado en las inversiones en países poco desarrollados.
- III. FMI: Fondo Monetario Internacional. Estandarte de la libre circulación de capitales y, lógicamente, cabeza visible de los pro-globalización, en su origen fue creado para favorecer el crecimiento económico mundial.

Volviendo al mundo de la empresa, el mayor fenómeno en países de nuestro entorno es el miedo a la **DESLOCALIZACIÓN**, fenómeno por el que una empresa traslada un centro productivo a otro país, generalmente menos desarrollado en busca de menores costes (laborales, fiscales, de seguridad e higiene, medioambientales...).

Es casi como si la actual tendencia del OUTSOURCING (por el que muchas empresas “adelgazan” y se desprenden de actividades que antes desarrollaban ellos mismos y ahora prefieren contratarlas con una empresa externa para poder tener más dedicación a su negocio real) hubiera llegado hasta lo que se consideraba antes la actividad central de cualquier empresa industrial: la fabricación. Muchas empresas habían preferido, por ejemplo, subcontratar el transporte en vez de realizarlo ellas, pero es que incluso hoy una gran mayoría prefiere “que le fabrique” un tercero y subcontrata, bajo sus especificaciones, la producción a empresas Chinas, la gran factoría mundial. Internet ha facilitado mucho este proceso, con portales especializados en encontrar el mejor postor a la hora de fabricar ([www.alibaba.com/](http://www.alibaba.com/)). Realmente hoy muchas grandes empresas conocidas a nivel mundial solo gestionan la marca, especialmente el diseño y el marketing, nada más.

Pero la deslocalización, aunque característico de empresas industriales (automoción, químico, manufacturas...) también se produce en los servicios: empresas que gracias a los adelantos en comunicaciones centralizan sus servicios de atención al cliente en países de sudamérica, organizan sus centros de asistencia informáticos en lugares con disponibilidad de trabajadores cualificados (India en informática, especialmente...). Algunos ejemplos recientes:

- Central de atención al cliente de Telefónica ubicada en el norte de Marruecos, con personal marroquí con conocimientos del castellano.
- La factoría de Braun en Espugles (720 empleados) esta en el punto de mira para traslado.
- Traslado de la producción de Gillette en 1994 en Sevilla a UK (hoy se plantea su traslado a un país del tercer mundo). En ninguno de ambos casos las empresas tenían pérdidas.
- En 2004 la planta de SEB (antigua Moulinex) en Barbastro (200 empleos) fue cerrada. Los directivos aducían que en ése sector era muy difícil competir con las manufacturas chinas.
- La planta de GM-Opel en Figueruelas está siempre en una lucha interna con otras fábricas del grupo para evitar trasladar parte o toda su producción a países como Polonia.
- Empresas españolas como INDO, Cortefiel, Lois, ... están llevando también sus plantas de producción hacia países magrebíes próximos o incluso a China.

En realidad la deslocalización se viene produciendo desde siempre de una forma indirecta: no como consecuencia de una decisión empresarial clara y publicitada, sino de una incapacidad para subsistir, como empresa e incluso como sector maduro en un territorio desarrollado. Muchos sectores maduros (textil, siderurgia, construcción naval...) han visto cómo empresas de los territorios de primera industrialización dejaban de ser rentables y cerraban sus puertas, perdiendo en la competencia con nuevas empresas de países menos desarrollados pero ya en camino hacia la industrialización.

Se incluyen a continuación dos artículos de prensa muy reveladores sobre este fenómeno: el primero ofrece cifras de costes laborales para distintos países de la UE y el segundo ilustra el empuje chino para competir en la industria mundial.



*El Roto (El País, 5/10/2006)*

# El traslado de empresas a los nuevos países de la UE aumentará en los próximos años

Un informe realizado en Alemania recomienda a España más inversiones en innovación

L. ABELLÁN, Madrid  
El traslado de empresas desde la próspera Europa occidental hacia los países de la ampliación no ha hecho más que empezar. Así lo augura un informe del instituto

económico alemán Ifo y de la Universidad de Múnich y presentado recientemente. La capacidad de competir en costes laborales y su menor protección social convierten a los 10 países que en mayo accederán

a la UE en lugares atractivos donde fijar empresas. Ante esta situación, España debe invertir en innovación en vez de intentar competir en bajos costes, según Xavier Vives, uno de los autores del informe.

La ampliación europea que se producirá el próximo 1 de mayo, la mayor que ha experimentado nunca el proyecto comunitario, obligará a adaptarse tanto a los nuevos miembros como a los antiguos. La industria europea fijará sus intereses en esos Estados, que en pocos meses dispondrán de todas las ventajas legales de pertenecer a la Unión Europea pero con costes laborales que no alcanzan el 30% de los comunitarios. "Los trabajos manufactureros de baja cualificación probablemente se reubicarán en los países de la ampliación", señala el último informe Cesifo sobre la economía europea en 2004. Este documento, tercero de carácter anual que publican el instituto alemán de información económica Ifo y el Centro de Estudios Económicos de la Universidad de Múnich, fue presentado en España por la Fundación BBVA.

Pese a destacar los efectos beneficiosos que la ampliación reportará a los países entrantes (Chipre, República Checa, Estonia, Letonia, Lituania, Hungría, Malta, Polonia, Eslovenia y Eslovaquia), el informe recalca las amenazas a las que se verán sometidos los 15 actuales. En un capítulo dedicado a la ampliación, el texto pronostica "importantes dificultades" para varios de los países de la UE, que podrían derivar en un aumento del desempleo. El argumento es el siguiente: dado que los salarios correspondientes a las activida-

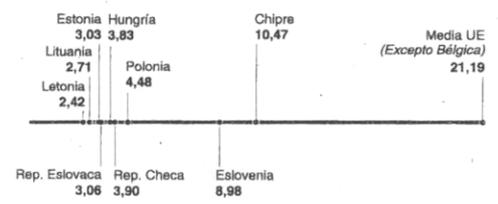
## Los próximos integrantes de la UE

■ CONVERGENCIA EN RENTA PER CÁPITA  
Porcentaje sobre la media comunitaria con proyecciones hasta 2030.

	2001	2010	2020	2030
Letonia	32,2	43,5	53,8	62,3
Lituania	35,3	46,1	55,9	64,0
Polonia	39,4	49,5	58,7	66,3
Estonia	42,4	52,0	60,8	67,9
República Eslovaca	49,9	58,2	65,9	72,1
Hungría	51,5	59,6	66,9	73,0
Malta	54,9	62,4	69,3	74,9
República Checa	61,4	67,8	73,7	78,5
Eslovenia	71,5	76,2	80,6	84,1
Chipre	88,5	90,4	92,1	93,6
Media UE12	100,0	100,0	100,0	100,0

## ■ COSTE DE LA MANO DE OBRA

Coste medio de la hora de trabajo en 2000, en euros.



Fuente: Eurostat. EL PAÍS

des de baja cualificación son más abultados en el Oeste que en el Este, se corre el riesgo de que la industria occidental pierda terreno a gran velocidad y, al mismo tiempo, que esta pérdida no se vea compensada con la creación de nuevos puestos en el sector servicios. Ante ese dilema, el informe considera "deseable" que los Estados occidentales revi-

sen sus sistemas de bienestar para admitir la "necesaria" flexibilidad salarial para los trabajadores menos cualificados.

Tan drástica propuesta vino acompañada de algunas alternativas durante la presentación del informe en Madrid. Xavier Vives, uno de los ocho autores, sugirió que España, como país afectado por este fenómeno, "de-

bería invertir mucho en innovación y desarrollo en lugar de competir con costes bajos". Es decir, aspirar al valor añadido en un momento en que los costes van a ser en otros países también comunitarios mucho más bajos que en España. Vives prevé una pérdida de peso de los sectores que más se nutren de mano de obra no cualificada a favor de los que invierten en capital tecnológico. La llamada de atención se extiende también al sector servicios. "Hay que pasar del turismo barato al turismo de calidad", indicó Vives.

Para ilustrar el impacto que la presencia de esos 10 nuevos vecinos puede tener en la industria, el informe sobre economía europea en 2004 aporta un dato: el 60% de las empresas alemanas con menos de 5.000 empleados ya ha instalado fábricas fuera de la Unión Europea, la mayoría de ellas en Europa del Este.

Las facilidades laborales en los nuevos países no sólo estriban en el volumen salarial. El nivel de cobertura de los trabajadores protegidos bajo el paraguas del convenio colectivo —establece las condiciones de trabajo pactadas entre patronal y sindicatos— es mucho menor en los 10 futuros miembros que en los antiguos. Salvo las excepciones de Chipre y Malta, los convenios cubren a menos de la mitad de los trabajadores en todos los Estados de la ampliación y en el caso de Letonia y Lituania no alcanzan el 20%.

## El nuevo método chino: comprar una fábrica puntera en Brasil y transportarla pieza a pieza

China ha decidido que es más barato comprar una fábrica, desmontarla, transportarla y volverla a montar, que desarrollar ella misma la sofisticada tecnología que produce. Cuidado occidental: con la compra de estas instalaciones, China pretende entrar de lleno en el mercado de los coches de bajo consumo, hasta ahora copado por Europa y Estados Unidos, en un momento en el que los precios del petróleo están por las nubes.

ELPAIS.es - Madrid

ELPAIS.es - Economía - 17-02-2006 - 11:44

China, la economía que más crece del mundo, ha encontrado una nueva manera de catapultar su industria pesada y convertirla en una potencia mundial: comprar una de las plantas de ingeniería más punteras del mundo, hacerla cachitos, transportar cada una de las piezas por todo el planeta, y volver a unirlos en casa.

Se trata de uno de los últimos signos de la ambición manufacturera china. La potencia de la automoción Lifan, en colaboración con el Partido Comunista, ha hecho una oferta a DaimlerChrysler y BMW para comprarles una planta de automoción en Brasil, según informa el diario *New York Times*. Pretenden acceder al mercado de coches sofisticados pero de bajo consumo que, de momento, no han conquistado.

Para Lifan, mover todo el conjunto de la planta Brasileña, una de las más modernas del mundo, a 13.000 kilómetros de distancia, es mucho más sencillo que desarrollar su propia tecnología en las instalaciones de la empresa, en el oeste de China, según explicó ayer el presidente de la empresa y reproduce el periódico neoyorquino.

Si el proyecto prospera, China podría dar un salto y alcanzar a Corea en la lucha por competir con Japón, Alemania o los Estados Unidos en la fabricación de coches del estilo del Honda Civic o el Toyota Corolla.

China ha optado por esta solución drástica porque no lograba desarrollar un motor lo suficientemente sofisticado para esta gama de automóviles que quiere exportar a Estados Unidos y Europa. Comprando al otro lado del océano el material necesario, no sólo salva el obstáculo del motor, sino que la industria china adquiere la suficiente solidez como para fabricar también automóviles espaciosos de bajo consumo.

### La planta de Campo Largo

La planta de Brasil es una de las más famosas e inusuales del sector. Construida en el sur del país al final de los años noventa, costó 500 millones de dólares a un consorcio formado por Chrysler y BMW. Situada en un lugar llamado Campo Largo, combina la última tecnología americana y alemana para producir la tecnología 1,6 litros, 16 válvulas Tritec.

Lifan dice que es la única empresa que, de momento, se ha interesado por la fábrica. Quiere que esté lista para comenzar a producir motores en 2008, que proporcionarán a otros fabricantes chinos, además de Lifan.

Trevor Hale, portavoz DaimlerChrysler, y Marc Hassinger, portavoz de Bayerische Motoren Werke (BMW), han confirmado que sus empresas se encuentran evaluando la oferta. El acuerdo legal conjunto expira al final del año próximo.

Lifan es ya uno de los fabricantes de coches más importantes del mundo. Vende sus modelos en 112 países y está a punto de comenzar a exportar sus automóviles de tamaño medio, bastante bien hechos, a 9.700 dólares, a países en vía de desarrollo de Asia, Oriente Medio y el Caribe. Faltan aún varios años para que la empresa esté lista a competir en países industrializados, explicó Yin.



Ha decidido que es más barato comprar una fábrica, desmontarla, transportarla y volverla a montar, que desarrollar la sofisticada tecnología que produce. (EFE)

[Ampliar](#)



## ACTIVIDADES

1. Relaciona los factores generales que crees que influyen en la localización de una empresa.
2. En tres empresas que conozcas o hayas analizado ¿qué factores influyeron en su localización?
3. ¿Qué factores crees que influyeron en la localización de las siguientes empresas?
  - OPEL ESPAÑA, en la factoría de Figueruelas.
  - GRANCASA, en Zaragoza.
4. En sus orígenes, un pequeño grupo de trabajadores confeccionaban camisas y corbatas. Con el paso de los años, su oferta se fue ampliando con nuevos artículos y la apertura de nuevas tiendas. En la actualidad, el Grupo Cortefiel posee una red de 380 establecimientos en toda España y Europa. Cortefiel, *Springfield* (ropa sport joven), *Milano* (ropa masculina y femenina), *Women Secret* (lencería, corsetería y complementos de aseo), tiendas *Douglas* (perfumería, cosmética y maquillaje), *Marks & Spencer* (moda masculina, femenina, juvenil e infantil) y Don Algodón (moda joven femenina).
  - ¿Qué estrategia de crecimiento ha empleado Cortefiel?
  - Identifica qué tipo de empresa es Cortefiel.
5. La empresa de Atún Claro "CALVO" pesca, fabrica latas y enlata los productos. Analiza la estrategia de crecimiento que lleva a cabo.
6. Puig adquiere *Nina Ricci* para ampliar su mercado internacional. Puig, para culminar su crecimiento ¿qué forma empresarial ha adoptado?
7. Diferencia el *Trust* del Cartel.
8. ¿Cuáles son los criterios más utilizados para clasificar las empresas según su tamaño?
9. Principales características de las PYME.
10. Ventajas e inconvenientes de las PYME.
11. Características de las empresas Multinacionales.
12. La S.A. EPSIOM que se dedica a la elaboración de productos alimenticios derivados de cereales, está localizada en un pueblo de la provincia de Teruel que potencia la creación de nuevas empresas, subvencionando préstamos y reduciendo impuestos locales durante los 5 primeros años. En la zona había paro joven cualificado que está ahora trabajando en Epsilom. Las materias primas que utiliza son productos agrícolas y la zona es eminentemente cerealista, disponiendo de almacenes y silos metálicos para su almacenamiento hasta que la empresa los necesite y los adquiera para que entren en la fase de producción. El terreno lo cedió el ayuntamiento cuando se montó la empresa y está en la carretera nacional Valencia-Zaragoza (proyectada autovía), el pueblo dispone de ferrocarril. ¿Qué factores de localización crees que tuvieron en cuenta los promotores de esta empresa?
13. A partir de la lectura del siguiente artículo, aparecido en la prensa económica, contesta a las preguntas que se enuncian a continuación del mismo.

### "LOS TOFFES DE LA VIUDA DE SOLANO DEJAN LOGROÑO"

*"Celestino Solano ponía en marcha en 1830 un pequeño negocio de caramelos, de pastillas de café, que se iba a convertir en un símbolo de la industria riojana, la Viuda de Solano. Sus toffes, que en 1989 dejaron de ser propiedad de la familia fundadora, van a emigrar a Tarazona (Zaragoza), donde la multinacional española Agrolimen, actual propietaria de la firma, cuenta ya con una fábrica de caramelos a pleno rendimiento. La antigua fábrica de fósforos de Tarazona, con más de 100 años a sus espaldas y desde 1992 convertida en Solano Aragón, S.A. , va a ver como los restos de otra empresa centenaria, Viuda de Solano, S.A., son trasladados a sus 11.000 metros cuadrados. Parte de la maquinaria de la empresa riojana será trasladada a Tarazona aunque su participación en la producción será menor.*

*Solano Aragón produjo el año pasado 3.500 toneladas de caramelos, el doble de lo producido en la antigua empresa familiar riojana. Los planes de expansión de Agrolimen buscan, a través de la concentración, una racionalización de la producción para mantener la marca en el primer puesto del sector y reservarla para el caramelo de calidad.*

*Agrolimen, empresa matriz de Solano Aragón, S.A., es una multinacional española con participaciones en países tan distintos como México, China o Estados Unidos y que cuenta con negocios que van de los caramelos a la restauración rápida."*

- a) ¿Qué factores consideras que han influido en la decisión del traslado de esta empresa?
- b) Señala otros factores que influyen en la localización de una empresa.
- c) Enumera las principales características de las empresas multinacionales.



# TEMA 5: La Organización de la Empresa

## PRESENTACIÓN

Como consecuencia de que el hombre vive en sociedad se ha visto la necesidad de dividir el trabajo entre sus diferentes miembros, lo que ha hecho posible la especialización con el consiguiente aumento de la productividad, la consecución de una mayor calidad de los productos obtenidos y a un menor coste.

En una empresa las operaciones precisas para la obtención del producto son numerosas y se necesitan personas especializadas para diferentes tareas, que deberán ser coordinadas para que cada uno de ellos cumpla con una actividad diferente y pueda llegar así a una finalidad que es la obtención del producto. Si cada empleado tuviese que realizar él sólo todas las operaciones, la producción se vería reducida. Por todo ello, podemos afirmar que la división del trabajo es la razón misma de la **organización**, ya que en toda actividad productiva que no sea individual se necesita un determinado grado de organización que distribuya las distintas tareas entre los trabajadores.

En este tema vamos a abordar los distintos elementos que estructuran la organización de la empresa, identificando las concepciones diversas que existen sobre diseño de organizaciones.

## CONTENIDOS

5.1. Concepto de organización.

5.2. El organigrama. Clases de organigramas.

5.3. Departamentalización.

5.4. Tipos de estructura organizativa.

1. Estructura jerárquica o lineal.
2. Estructura funcional.
3. Estructura mixta o jerárquica-funcional (en línea y staff).
4. Estructura por comité.
5. Estructura matricial.
6. Estructura por divisiones.

5.5. Organización formal e informal.

## 5.1. CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

Organización es la combinación de los medios técnicos, humanos y financieros que componen la empresa: edificios, máquinas, materiales, personas..., en función de la consecución de un fin, según las distintas interrelaciones y dependencias de los elementos que lo constituyen.

Para alcanzar los objetivos es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación en las condiciones específicas en que se encuentre.

A partir de ahora, sólo nos referiremos a la relación que guardan las actividades de los hombres que trabajan en la empresa.

El primer paso en la organización de la empresa será la definición o descripción de los puestos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades y posteriormente tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de los niveles de jerarquía o escalas de autoridad que es lo que se llama estructura. (Ver fig. 11.1)

### NIVELES DE ORGANIZACIÓN

Podemos distinguir la existencia de diferentes niveles de organización según la dimensión de la empresa y según el ámbito de supervisión de subordinados que pueda controlar el jefe. Si ésta es pequeña y tiene pocos empleados podrán ser dirigidos por un solo jefe. Si la empresa va creciendo y teniendo más trabajadores se tendrán que ir constituyendo mandos intermedios, que irán aumentando conforme se incrementa el número de subordinados.

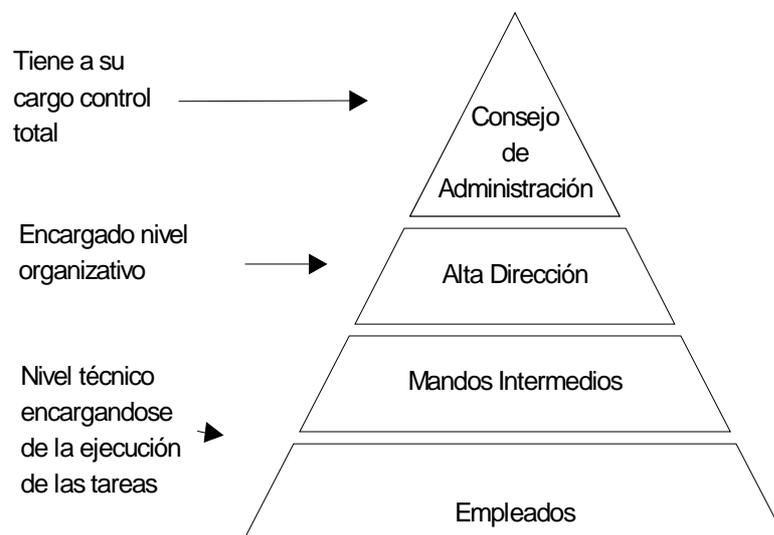


Fig. 5.1  
Estructura organizativa piramidal.

La base de la pirámide representa los trabajos con tareas totalmente ejecutivas. Según se van subiendo escalones las tareas ejecutivas van reduciéndose en cada nivel, a medida que se amplían las tareas directivas.

Los grupos de personas comprendidas en este triángulo pueden estar entrelazadas entre sí de distintas formas lo que da lugar a distintas estructuras.

Cuando la tarea a ejecutar se realiza por una sola persona no se presentan problemas, pero si se exige la participación de varias personas es necesario organizarla.

Con este sistema de relaciones se pretende que:

- a) Cada individuo conozca lo que hacen los demás.
- b) Conocer sus funciones y sus obligaciones en el proceso de trabajo.
- c) Tener una información de todas las actividades que se desarrollan en el trabajo, con el fin de dar al trabajador una visión más clara y de conjunto que facilite la comprensión del objetivo final de la empresa.

Dentro del sistema deben existir:

- a) Unas reglas de trabajo.
- b) Una política de trabajo.  
Ambas estarán implícitas o bien se pueden plasmar en un documento escrito.
- c) Unos manuales de instrucción y capacitación.
- d) Una cultura de la empresa, es decir, un conjunto de costumbres y maneras de actuar que de forma explícita o implícita están guiando y condicionando las decisiones de la empresa.

Todo ello marcará la estrategia a seguir.

## **PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN**

Son pautas con fines orientativos para la dirección de la empresa. Es necesario tener en cuenta estos principios antes de hacer la elección de una estructura.

Entre muchos principios que podríamos citar destacamos los siguientes:

- 1) Definición de objetivos de la empresa.
- 2) Unidad de mando: cada subordinado tenga un solo superior y que conozca que depende de él, y que el superior conozca sus subordinados. Esto contribuye a una clara asignación de órdenes, evitando interferencias.
- 3) Unidad de dirección
- 4) Autoridad y responsabilidad: a mayor poder, mayor responsabilidad.
- 5) Extensión del control: fijar el ámbito de autoridad.
- 6) Homogeneidad de tareas.
- 7) Graduación o jerarquía de la autoridad. Debe estar claramente establecido quiénes tienen la facultad de ordenar la realización de las distintas tareas.
- 8) Equilibrio en la organización.

## 5.2. EL ORGANIGRAMA

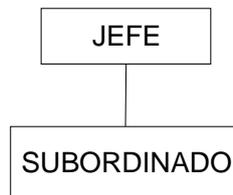
El organigrama empresarial es la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa. Es como una fotocopia de la estructura de la empresa, captada en un momento de su vida.

Todo organigrama debe de ser flexible y adaptable, de forma que si hay cambios en su empresa, este organigrama se pueda adaptar, por ejemplo para que se pueda incluir un nuevo puesto o servicio; debe ajustarse a la realidad; deben ser claros, precisos y comprensibles para las personas a las que se debe informar.

La estructura de organización es como una red de comunicación a través de la cual se transmite información. Estas comunicaciones pueden discurrir en dos sentidos:

- 1) **Horizontal**, entre posiciones o puntos del mismo nivel de la estructura jerárquica.
- 2) **Vertical**, entre rangos diferentes, bien de información o ascendente, o de mando o control o descendente.

Esta dependencia se expresa colocando al superior en un rectángulo inmediatamente encima del que representa al subordinado y la relación entre ambos mediante una línea vertical.



expresa colocando al superior en un rectángulo inmediatamente encima del que representa al subordinado y la relación entre ambos mediante una línea vertical.

Comunicación de mando	Comunicación de información
Descendente	Ascendente

### CLASES DE ORGANIGRAMAS

#### 1) Por su finalidad:

- **Organigramas informativos:** se confeccionan con el objeto de informar al público en general sobre la empresa o institución de que se trate, con el objeto de contar con un esquema simplificado, sin detalle. Por ejemplo un organigrama del Ministerio de Hacienda.
- **Organigramas analíticos:** debe contener con detalle toda la estructura de una empresa.

#### 2) Por su amplitud:

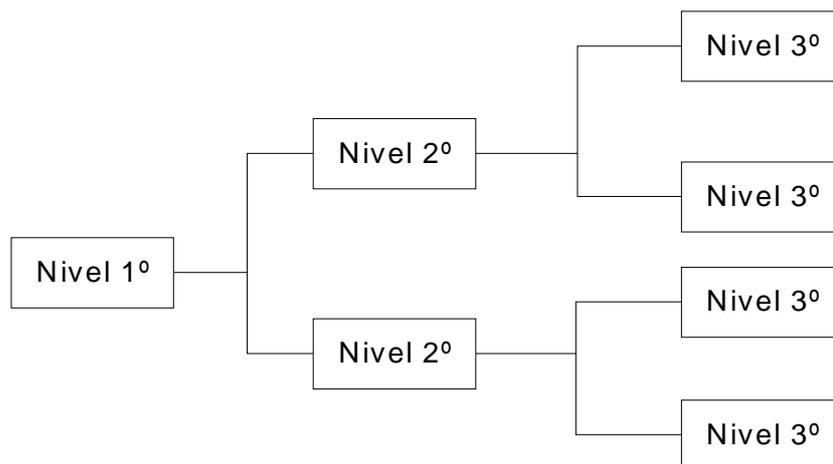
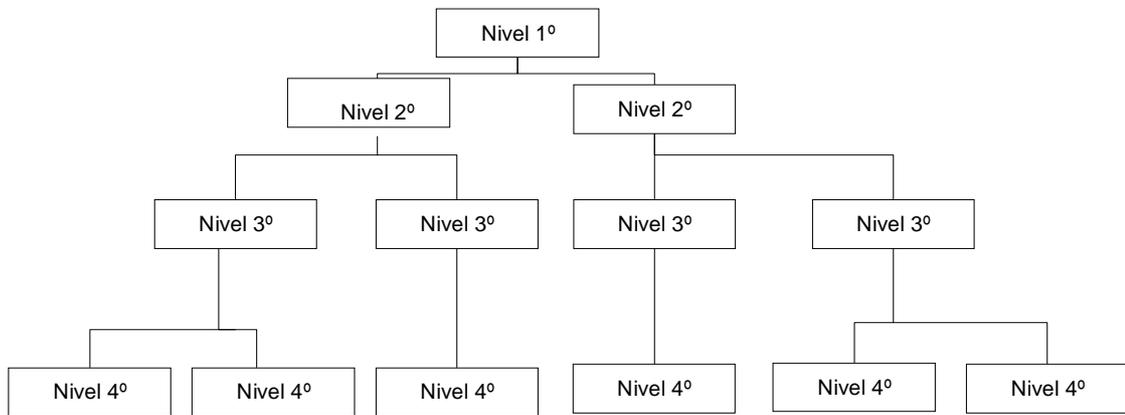
- **General:** cuando abarca el conjunto completo de la organización de que se trate.
- **Parcial:** cuando se limita a reflejar una parte o sentir de la estructura.

#### 3) Por el contenido:

- **Estructurales:** se limitan a poner de manifiesto los nombres de los elementos, su colocación en la línea jerárquica y las relaciones de autoridad.
- **Funcionales:** se reflejan las funciones o contenidos que tienen asignados los distintos órganos.
- **De personal:** se refieren a cargos o puestos de trabajo

#### 4) Por la disposición gráfica:

- **Vertical:** situándose el origen en el centro de la parte superior y bajando por escalones sucesivos. El conjunto presenta una imagen piramidal.
- **Horizontal:** con desarrollo de izquierda a derecha. Adopta la misma figura de pirámide con la base a la derecha.



- **Circular:** La autoridad más alta está ubicada en el centro y a partir de éste se desarrollan círculos cada vez mayores que van representando los diferentes niveles de autoridad en forma de círculo.

### 5.3. DEPARTAMENTALIZACIÓN

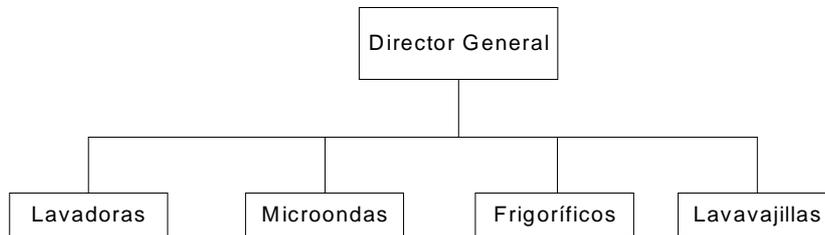
#### Concepto

Es la agrupación de puestos de trabajo homogéneos en unidades organizativas con el fin de coordinar, supervisar y controlar las actividades y funciones para conseguir los objetivos marcados. Está directamente relacionada con el tamaño de la empresa y con la complejidad de las operaciones, actividades y funciones.

En una empresa nos podemos encontrar con las siguientes **áreas o funciones**:

- **Función de dirección:** planificación, organización, coordinación, comunicación y control.

- **Función de administración:** gestión de almacenes, de nóminas y seguros sociales, facturación, archivo, contabilidad, informática, etc.
- **Función financiera:** Financiación, presupuestos de tesorería, seguros,



inversiones, etc.

- **Función de producción:** planificación y programación, aprovisionamiento, control de calidad, métodos y tiempos. Suelen tener un staff de I+D.
- **Función comercial :** equipo de ventas y administración comercial.
- **Función de marketing:** diseño de estrategias de marketing (producto, precio, distribución y comunicación) y tareas técnicas.
- **Función de personal o de recursos humanos:** planificación de personal, empleo y formación, contratación, relaciones laborales, médico y seguridad y administración de personal.
- **Función de I+D:** comprende las funciones de investigación y desarrollo de nuevas técnicas y productos.

Una o más áreas o funciones pueden formar un departamento, por ejemplo las funciones de administración y financiera se suelen agrupar en el departamento **ECONÓMICO-FINANCIERO**, al igual que las funciones comercial y marketing que suelen agruparse en un departamento.

### Formas de departamentalización más usuales:

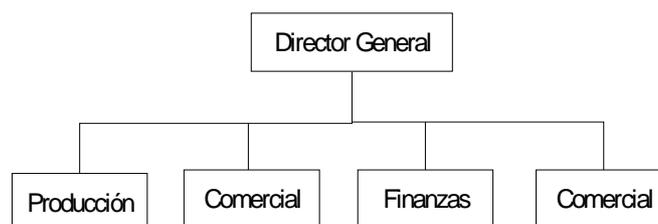
#### A) Por funciones o por departamentos

Se organizan agrupados en función a las especializaciones: departamento comercial, departamento técnico, departamento administrativo, departamento financiero. Esta disposición es la más utilizada en la organización o estructura centralizada empresarial, porque todos los puestos están controlados por el presidente o director general de la empresa.

#### B) Por producto

Agrupaciones por producto o servicios.

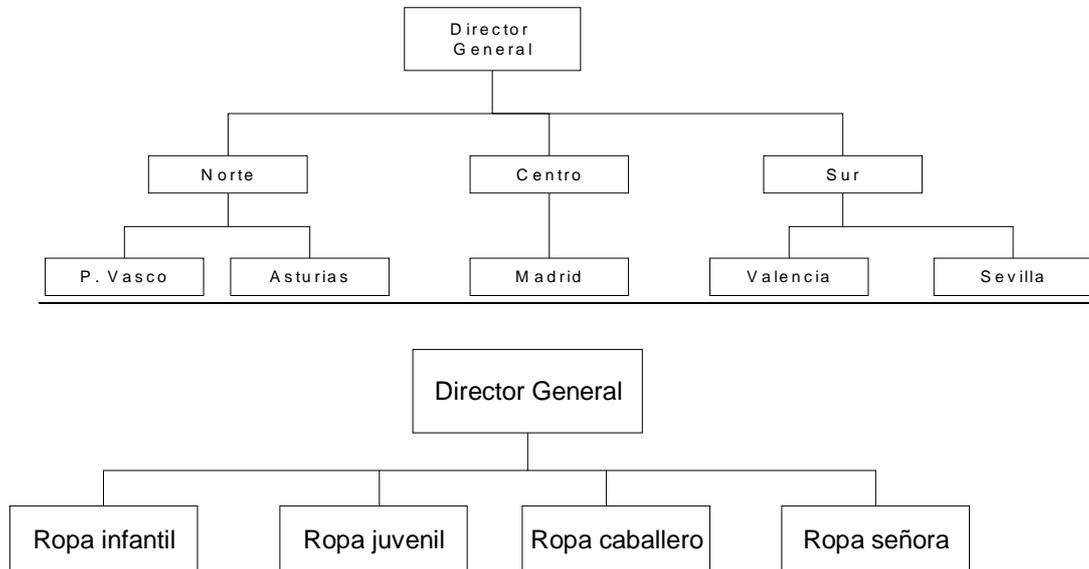
#### C) Por clientes



Se establecen las unidades organizativas de acuerdo al segmento del mercado al que vayan dirigidos.

### D) Geográfica

Las actividades y funciones se agrupan en torno a zonas geográficas.



### E) Por procesos

La actividad se organiza según las fases que componen el proceso de producción.



También pueden darse formas de ordenar los órganos de la empresa en los que aparezcan varios criterios de aplicación conjuntamente, en distintos niveles de la empresa (como veremos más adelante). Normalmente en los niveles superiores se emplea la distribución funcional, pudiéndose combinar, en otros niveles inferiores, con una división por zonas o por productos.

## 5.4. TIPOS DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

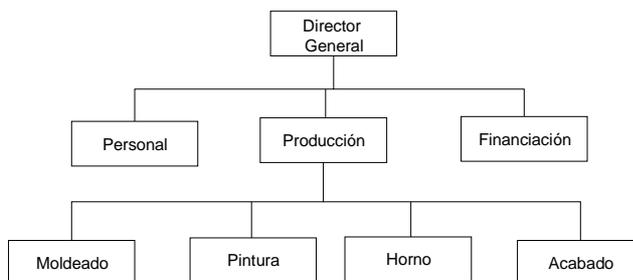
El intento de establecer reglas para determinar las relaciones entre dirigentes y dirigidos, ha dado lugar al crecimiento de distintos tipos de organización.

Cada empresa tiene su propia estructura organizativa en función de sus objetivos, de su tamaño, de sus productos y de la coyuntura que atraviesa.

### 1. Estructura jerárquica o lineal

Este modelo se apoya al máximo en el principio de jerarquía basado en la "unidad de mando", en la que cada individuo responde a su inmediato superior de los subordinados que tiene debajo de él, y a su vez éste depende exclusivamente de su inmediato superior, solo del cual podrá recibir órdenes.

Los poderes se concentran en el mando supremo, que se van delegando para que conforme se va decreciendo en el nivel jerárquico, se van limitando. Ejemplo típico de esta organización es la militar. Esta organización es típica de las PYME.

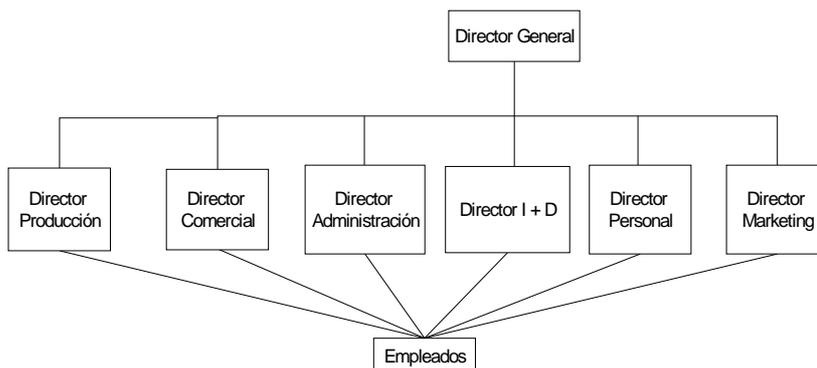


<b><u>Ventajas</u></b>	<b><u>Inconvenientes</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Simplicidad y claridad para su aplicación.</li> <li>✓ Unidad de mando, cada subordinado responde ante un único jefe. No hay interferencia de poderes.</li> <li>✓ La comunicación de información (ascendente) tanto como la comunicación de órdenes (descendente) es directa</li> <li>✓ Permite a los mandos inferiores tomar decisiones en ausencia de superiores.</li> <li>✓ La disciplina se mantiene fácilmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La concentración de poderes requiere la especialización en numerosas tareas y la realidad es que no se puede ser experto en todas ellas.</li> <li>✓ Cuando la empresa crece y la cadena de órdenes también, se incrementa la burocracia.</li> <li>✓ Es rígida e inflexible y puede dar lugar a un régimen dictatorial.</li> </ul>

### 2. Estructura funcional

Surge con el fin de superar los límites de la estructura jerárquica pura y su incapacidad a las crecientes exigencias de especialización. Su característica fundamental es que los subordinados, de los niveles inferiores, en vez de estar conectados a la dirección a través de un único punto (el superior inmediato) recibe las órdenes, instrucciones y la asistencia que necesita directamente de varios jefes diferentes, cada uno de los cuales desarrolla una función particular, en la que es especialista. De ahí precisamente la denominación de estructura funcional.

Esta estructura es bastante utilizada en las pequeñas y medianas empresas cuando existen especialistas bien coordinados.



<b>Ventajas</b>	<b>Inconvenientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Al ser los jefes especialistas, existe una mayor eficacia empresarial (recordad la teoría de Galbraith).</li> <li>✓ El asesoramiento del experto está a disposición de cada trabajador.</li> <li>✓ Comunicaciones rápidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pérdida de unidad de mando.</li> <li>✓ Se reciben órdenes de varios jefes que pueden ser contradictorias, lo cual conlleva a una posible confusión en la ejecución de tareas.</li> <li>✓ Menor disciplina.</li> <li>✓ La especialización puede hacer olvidar los objetivos globales de la empresa.</li> </ul>

### 3. Estructura mixta o jerárquica-funcional

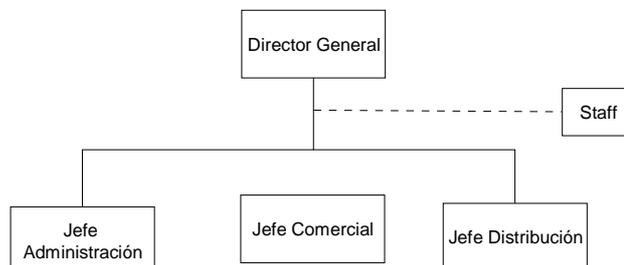
Se basa en la distinción entre jefes con autoridad (tipo jerárquico) y técnicos especialistas que deben ser oídos antes de tomar una decisión (tipo funcional). En este caso, el jefe con autoridad recibe los informes de los técnicos (llamados staff) y bajo su responsabilidad toman la decisión pasando al encargado la orden de ejecutarla.

La función del staff consiste en informar, aconsejar, asesorar y apoyar técnicamente a las unidades de mando. No está autorizado ni para dar órdenes ni para tomar decisiones.

En el organigrama se representa mediante trazos discontinuos.

Pueden darse dos alternativas en las ayudas de los staff:

- a) **Staff personal:** si el director crea un órgano staff para uso exclusivo sin que nadie más de la empresa pueda hacer uso de él.



- b) **Staff especializado:** existen staff a disposición de todos los cargos de la empresa para que hagan de él el uso que precisen.

Sirve a un gran número de departamentos y funciones diferentes, por lo que cada departamento de este staff está especializado en una clase de ayuda (personal, contabilidad, técnico-informático, marketing, jurídico, fiscal, calidad, etc.).

<b>Ventajas</b>	<b>Inconvenientes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permite el uso de especialistas que asesoran diversos departamentos.</li> <li>✓ Se mantiene la unidad de mando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A veces, los staffs dan opiniones sin sopesarlas debidamente ya que no tienen ninguna responsabilidad.</li> <li>✓ Puede haber conflictos entre el staff y la autoridad formal.</li> </ul>

#### 4. Estructura por comité

Las decisiones se llevan a cabo en grupo y no de forma individual, repartiéndose la responsabilidad entre las personas que lo forman.

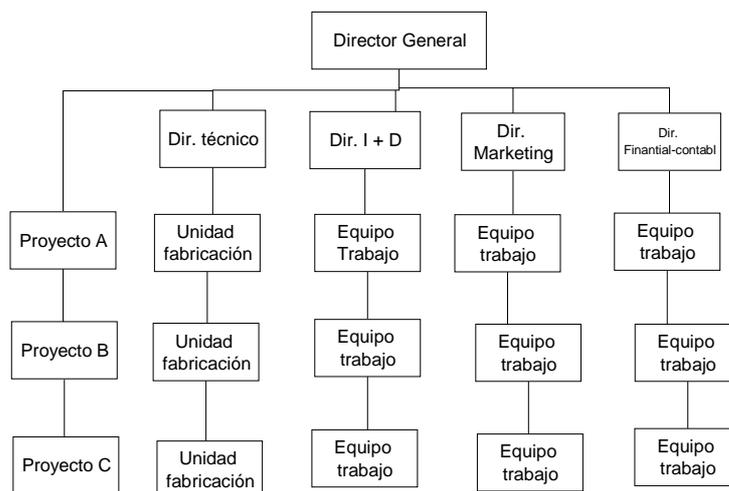
<p><b>Ventajas</b></p> <p>✓ Las decisiones se negocian y se toman por consenso.</p>	<p><b>Inconvenientes</b></p> <p>✓ Puede resultar dificultosa la propia dinámica del funcionamiento de la reunión (alianzas entre personas, presiones, etc.)</p>
---	---

#### 5. Estructura matricial

Este tipo de organización adopta una estructura compleja, en forma de matriz de doble entrada, en la que se utilizan dos variables organizativas, por ejemplo funciones y proyectos, estableciéndose enlaces entre ellas.

Cada empleado tiene al menos dos jefes: el gerente funcional, de tipo jerárquico y el gerente del proyecto.

Cuando en un enlace se produce una colisión de competencias, se establece un sistema de jerarquías, como por ejemplo, se puede dar prioridad a la consecución de los proyectos sobre las funciones.



#### 6. Estructura por divisiones

Este modelo ha surgido por las necesidades de la dirección moderna de la empresa, ante un crecimiento diversificado de la misma de naturaleza multiproducto, multimercado y multiplanta.

Una división es una unidad organizativa típica de las grandes empresas, que actúa como una "cuasi-empresa" con sus propios departamentos y objetivos, pero dependiendo de otra unidad superior, la dirección general.

Los criterios más utilizados para realizar divisiones en una empresa son los siguientes:

1. Productos.
2. Mercados.
  - Áreas geográficas.
  - Tipos de consumidor.
3. Funciones o procesos.
4. Mixtas o combinaciones de Productos y Mercados.

## 5.5. ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL

Todo el estudio realizado hasta este momento sobre organización corresponde a una estructura constituida, es decir, a una estructura de organización formal representado por los organigramas. Este esquema externo está globalmente constituido con vistas a la consecución de un objetivo común.

La organización informal surge de las relaciones de tipo social que se crean entre varias personal que se encuentran en contacto mútuo, constituyendo un grupo social cuyo origen es por lo tanto espontáneo, no organizado con vistas a un objetivo.

Se crea así, una verdadera estructura de grupo, con jefes (los llamados líderes informales) y subordinados, los integrados y los aislados, los aceptados y los rechazados. Cada individuo tiene así una posición precisa, que deriva justamente de sus interacciones con los restantes miembros del grupo.

En las relaciones entre los empleados se desarrollan ideas y valores comunes, por ejemplo las aspiraciones que se persiguen y la actitud hacia los superiores; costumbres y rutinas habituales que no han sido formalmente establecidas, cubriendo incluso lagunas de la organización formal.

Se establece una comunicación informal en la empresa que es incluso más fluida que la de la organización formal. Esta información puede ser exacta, pero también pueden circular comentarios que pueden afectar seriamente a la empresa.

Lo ideal es que coincidan la estructura formal e informal y que los jefes formales sean también líderes informales, si no logran el que se reconozca la estructura informal deben evitar choques frontales en los que aún teniendo el poder y la fuerza provocarán una guerra de guerrillas de los grupos informales que repercutirán en la marcha de la empresa.

En resumen, en la organización informal confluyen, pues, intereses personales contrapuestos que no pueden ser manifestados en la estructura oficial, aunque deben ser aceptados y conocidos por la dirección, tratando de que apoyen los objetivos generales de la empresa.

## ACTIVIDADES

1. La estructura productiva de la empresa industrial "Telefonía Portátil, SA", es la siguiente:

TERUEL: Sede central y fabricación de teléfonos portátiles para automóviles.  
CASTELLÓN: Fabricación de emisoras de radio para radioaficionados y para embarcaciones.

HUESCA: Fabricación de teléfonos portátiles para automóviles y antenas parabólicas para TV.

ZARAGOZA: Fabricación de antenas parabólicas para TV.

SORIA: Fabricación de emisoras de radio para radioaficionados.

TARRAGONA: Fabricación de emisoras para embarcaciones.

- Representar el organigrama más adecuado para esta empresa.
- Razonar los motivos de elección del modelo utilizado y explicar las características del mismo.

2. La empresa "Alborada, SAL"., radicada en Teruel, se dedica a la producción y distribución editorial. Está especializada en libros infantiles y juveniles, pero también edita una revista sobre medio ambiente. Dispone de divisiones para distribución en Sevilla, Madrid, Barcelona y Santiago de Compostela.

- Confeccionar el organigrama que consideréis más idóneo de acuerdo con la información facilitada.
- Explicar razonadamente los motivos de elección del mismo.

3. Una empresa cuenta bajo la dirección con tres secciones:

Sección 1.<sup>a</sup>: Cuentas de la empresa.

Sección 2.<sup>a</sup>: Compras y Ventas.

Sección 3.<sup>a</sup>: Administración, Relaciones Públicas, Financiación y Contratos.

Los empleados, clientes y proveedores se quejan de que no saben dónde acudir muchas veces o a que servicio corresponde un asunto determinado. Dibujar el organigrama más adecuado para esta empresa efectuando las modificaciones que creas oportunas.

4. La empresa "Ribera del Ebro, SRL", dedicada a la fabricación de aparatos electrónicos, opera en cinco provincias, de acuerdo con la siguiente estructura:

♦HUESCA: Sede central. Administración y Gerencia.

♦ZARAGOZA: Investigación y desarrollo de nuevos productos y tecnología.

♦TERUEL: Fabricación de televisores.

♦LOGROÑO: Fabricación de aparatos de vídeo.

♦PAMPLONA: Fabricación de cadenas de alta fidelidad y aparatos de radio.

a) Diseña el organigrama que consideres más adecuado para esta empresa.

b) Razona los motivos de su elección, explicando las principales características del mismo.

## CUESTIONES

1. A través de la observación de tu propio centro escolar analiza los mecanismos que rigen las organizaciones, así como su estructura, organización formal e informal, liderazgo, conflictos, etc.
2. Pikolín es una empresa familiar, pero de gran tamaño. ¿Qué estilo de dirección se presentará con mayor probabilidad? Razona la respuesta.
3. Describe la relación existente y las diferencias entre la organización formal e informal de la empresa. ¿Surge esta última de una forma premeditada? Razona la respuesta.
4. ¿Qué es un organigrama? Desarrolla un ejemplo para una empresa de fabricación y otro de una empresa comercial.
5. ¿Qué diferencias existen entre un tipo de organización lineal y un tipo de organización funcional mixta? Dibuja un organigrama para cada uno de los casos señalados.
6. ¿Es normal que en el staff de una empresa existan personas con contratos en prácticas? Razona la respuesta.
7. ¿Crees que es conveniente la delegación y establecimiento de responsabilidades en una empresa? Razona la respuesta.
8. ¿Qué factores crees que influyen en la aparición de grupos informales en el seno de una empresa?
9. Clasifica las formas de departamentación de la empresa más usuales.
10. Confecciona el organigrama de Cafés Orús a partir de la entrevista que se transcribe a continuación con el director gerente.

***"Cafés Orús tiene sus instalaciones principales en Zaragoza. ¿Qué procesos se realizan desde esta ciudad?"***

*- Desde aquí se dirige toda la programación de compras, la logística de almacenaje y distribución, así como toda la elaboración, tueste, envasado del café en grano dirigido principalmente a los sectores de la alimentación y la hostelería.*

***Pero también posee instalaciones en Madrid, Logroño, Palencia... ¿Por qué esta diversidad de centros estratégicos?"***

*- Nuestras oficinas de compra de café crudo, conectadas permanentemente a las terminales de bolsa de Londres y Nueva York se hallan situadas en Madrid. En Logroño están ubicadas nuestras instalaciones de café molido y en Palencia radican nuestras instalaciones de café soluble."*



# TEMA 6: Patrimonio de la empresa y análisis de los estados contables

## PRESENTACIÓN

El Patrimonio representa el conjunto de bienes y derechos de cobro que la empresa posee para ejercer su actividad, así como las deudas u obligaciones contraídas con terceros.

Los bienes que forman parte del patrimonio de una empresa son las instalaciones, la maquinaria, el mobiliario, los elementos de transporte, las existencias de materias primas y de productos terminados. Los derechos de cobro son los débitos a favor de la empresa contraídos por los clientes.

Pero la empresa también tiene deudas con los bancos, con sus proveedores, con Hacienda, que le permiten financiar la inversión realizada.

Así el patrimonio estará constituido por lo que la empresa tiene, menos lo que la empresa debe.

No sólo es necesario conocer cómo se puede representar el conjunto de componentes de la empresa desde un punto de vista económico y financiero, sino cómo se puede representar también el funcionamiento de la misma. La contabilidad es el instrumento fundamental para realizar esta imagen de la empresa.

El análisis financiero utiliza como instrumento el balance, de donde se extrae la información. Este análisis consiste en el estudio de la capacidad que tiene la empresa para, con su activo, hacer frente a todos los pagos derivados del pasivo a medida que van venciendo (solventía), sin que por ello se resienta su normal desarrollo económico. Para ello las inversiones del activo han de ir convirtiéndose en dinero en efectivo (liquidez) y han de estar disponibles en determinados momentos.

Desde un punto de vista económico, la finalidad de la empresa es conseguir una óptima utilización de sus recursos o, lo que es lo mismo, la máxima rentabilidad de los capitales invertidos en ella. El objetivo de la rentabilidad es el que orienta la gestión empresarial en la medida en que es un indicador de la creación de valor o riqueza de la empresa. Para ello se utiliza como principal fuente de información, junto con el balance, la cuenta de resultados.

## CONTENIDOS

- 6.1. Concepto contable del patrimonio y organización.
- 6.2. Elementos patrimoniales.
  1. Normalización de los elementos patrimoniales.
  2. Elementos patrimoniales más usuales y su normalización según el Plan General de Contabilidad.
- 6.3. Clasificación del patrimonio.
- 6.4. Representación del patrimonio: Inventario, Balance de situación y libros de contabilidad.
- 6.5. Los estados contables. La información contable en la empresa.

1. Balance de situación.
  2. Cuenta de pérdidas y ganancias.
  3. Memoria.
- 6.6. Equilibrios patrimoniales.
- 6.7. Fondo de maniobra.
- 6.8. Ciclos de actividad de la empresa. Periodo Medio de Maduración. Periodo de Maduración Económico. Periodo de Maduración Financiero.
- 6.9. Ratios financieros.
- 6.10. Análisis económico.
4. Cuenta de pérdidas y ganancias
    1. Diferencias entre beneficio y rentabilidad.
    2. Ratios económicos.

## 6.1. CONCEPTO CONTABLE DE PATRIMONIO

Normalmente confundimos la riqueza de una persona con los bienes que posee, como pueden ser viviendas, terrenos, automóviles, etc. Pero estamos olvidándonos de las deudas y de los derechos de cobro que tenga dicha persona.

Los bienes y derechos forman parte de la corriente positiva de la riqueza y las deudas de la corriente negativa. Por tanto podemos afirmar que *"la riqueza de una persona se compone de lo que tiene (bienes), más lo que le deben (derechos), menos lo que debe (deudas)"*.

El concepto de riqueza coincide con el de patrimonio, al igual que hablamos de la riqueza de una persona física hablamos del patrimonio de una empresa (persona jurídica).

El patrimonio de una empresa lo constituyen el conjunto de bienes, derechos y obligaciones con los que cuenta, necesarios para desarrollar su actividad.

Por **bienes** entendemos todo aquello que satisface una necesidad, por **derechos** todo lo que se le debe a la empresa y por **obligaciones** lo que la empresa debe a terceros.

Por ejemplo, el patrimonio de una familia podría ser:

- Bienes: La vivienda, el coche, las acciones, los muebles, el dinero...
- Derechos: lo que haya prestado la familia a los demás (al Estado, a otros familiares...).
- Obligaciones: lo que deba a terceros (hipoteca de la casa, préstamo del coche...).

En el caso de una empresa, entre los **bienes** encontramos las naves, maquinaria, mercancías, dinero, valores mobiliarios...; como **derechos** podríamos citar las facturas pendientes de cobro a los clientes, los préstamos hechos a otras empresas...; por último, como **obligaciones** podemos enumerar las deudas a los suministradores de mercancías y demás bienes necesarios para el desarrollo de su actividad, los préstamos recibidos de las entidades financieras...

$$\text{PATRIMONIO} = \text{BIENES} + \text{DERECHOS} - \text{OBLIGACIONES}$$

## ORGANIZACIÓN DEL PATRIMONIO

Cualquier elemento patrimonial ha de ser cuantificable en términos monetarios.

Los elementos patrimoniales que representan bienes y derechos constituyen el **ACTIVO** del patrimonio de la empresa y el conjunto de obligaciones el **PASIVO**. La diferencia entre el activo y el pasivo recibe el nombre de **NETO PATRIMONIAL** o **NETO** que coincide con el concepto definido anteriormente de patrimonio.

Así la siguiente ecuación, Patrimonio = Bienes + Derechos - Obligaciones, queda de la siguiente manera:

$$\text{NETO PATRIMONIAL} = \text{ACTIVO} - \text{PASIVO}$$

Los elementos patrimoniales son muy diversos, dependiendo del tipo de actividad de la empresa, su tamaño. Por ello resulta útil agruparlos atendiendo a distintos criterios como pueden ser su función, su permanencia en la empresa y otros.

De esta manera los elementos patrimoniales se agrupan primeramente en **cuentas** y éstas a su vez en **masas patrimoniales**. Una **cuenta** podría definirse como un concepto representativo de elementos patrimoniales de la misma clase. Una **masa patrimonial** son una serie de cuentas que tienen la misma función económica o financiera.

Por ejemplo: Las mesas, sillas y estanterías de la oficina de una empresa son bienes que se representan en la cuenta **Mobiliario** y en la masa patrimonial del **Inmovilizado**.

**Elementos patrimoniales** → **Cuentas** → **Masas patrimoniales**

<b>BIENES</b>	<b>OBLIGACIONES</b>
<b>DERECHOS</b>	<b>NETO</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>

## 6.2. ELEMENTOS PATRIMONIALES

### 1. NORMALIZACIÓN DE LOS ELEMENTOS PATRIMONIALES.

El conjunto de elementos patrimoniales es tan amplio y diverso que se hace necesario uniformar su denominación y así disponer de un lenguaje común. En España existe un Plan General de Contabilidad (PGC) que incluye una normalización de los distintos bienes, derechos y obligaciones. Dicho PGC es como una especie de "diccionario de cuentas" que señala a todas las empresas el nombre que deben dar a todos los elementos patrimoniales.

Por ejemplo, al conjunto de ordenadores, impresoras, etc. de una empresa se le denomina (227) Equipos para procesos de información.

*Nota: El PGC contiene un cuadro de cuentas, clasificadas en grupos, subgrupos, cuentas principales y subcuentas. Los grupos están codificados con una sola cifra o dígito, los subgrupos con dos cifras y las cuentas con tres. (Grupo 2: Inmovilizado; subgrupo 22: Inmovilizado Material; cuenta 227: Equipos para procesos de información.)*

## 2. ELEMENTOS PATRIMONIALES USUALES Y NORMALIZACIÓN SEGÚN PGC

### A) Cuentas que representan bienes.

**212. Propiedad industrial.** Representa la propiedad, debidamente registrada por parte de la empresa, o el derecho al uso de cualquier invento o descubrimiento que pueda tener una aplicación industrial (patentes, nombres comerciales, marcas).

**215. Aplicaciones informáticas.** Representa la propiedad o el derecho al uso de programas informáticos.

**220 . Terrenos y bienes naturales.** Representa solares de naturaleza urbana, fincas rústicas y otros terrenos.

**221. Construcciones.** Representa los edificios, cualquiera que sea su destino.

**222. Instalaciones técnicas.** Representa unidades complejas utilizadas en el proceso productivo que, aun siendo separables por naturaleza, están ligadas de forma definitiva para su funcionamiento (construcciones, maquinaria, piezas o elementos, sistemas informáticos)

**223. Maquinaria.** Representa el conjunto de máquinas mediante las cuales realiza la elaboración de los productos.

**224. Utillaje.** Representa los utensilios o herramientas que se usan de forma autónoma o conjuntamente con la maquinaria, incluidos los moldes y las plantillas.

**226. Mobiliario.** Representa los muebles, material y equipos de oficina.

**227. Equipos para proceso de información.** Representa los ordenadores, impresoras y demás conjuntos electrónicos.

**228. Elementos de transporte.** Representa todos aquellos vehículos utilizados para el transporte terrestre, marítimo o aéreo de personas, animales y mercaderías.

**250. Inversiones financieras permanentes en capital.** Representa las acciones u otros valores comprados con intención de participación o dominio de otras empresas.

**251. Valores de renta fija.** Representa las inversiones a largo plazo en obligaciones, bonos u otros valores de renta fija, siempre durante más de un año.

**281. Amortización acumulada del inmovilizado inmaterial.** Representa la depreciación histórica de los activos inmateriales. Figura en el activo fijo, restando.

**282. Amortización acumulada del inmovilizado material.** Representa la depreciación histórica de los activos materiales. Figura en el activo fijo, restando.

**570. Caja, euros.** Representa el dinero efectivo que hay en la empresa en moneda europea.

**572. Bancos c/c.** Representa el dinero que la empresa tiene ingresado en las cuentas corrientes abiertas en entidades financieras (Bancos, Cajas de Ahorros y Cajas Rurales).

**300. Mercaderías.** Representan las mercancías que hay en el almacén y que son el objeto de venta de la empresa sin sufrir transformación alguna.

**310. Materias primas.** Representa aquellos materiales que mediante elaboración o transformación se destinan a formar parte de los productos fabricados.

**350. Productos terminados.** Representa los bienes fabricados por la empresa y destinados al consumo final o a su utilización por otras empresas.

**540. Inversiones financieras temporales.** Representa las acciones u otros valores comprados con intención especulativa, permanecen menos de un año en la empresa.

#### B) Cuentas que representan derechos.

**252. Créditos a largo plazo.** Representa los préstamos y créditos, no comerciales concedidos a terceros, con vencimiento superior a un año.

**430. Clientes.** Representa los créditos con compradores de mercaderías así como con los usuarios de los servicios prestados por la empresa que constituyan la actividad principal.

**431. Clientes, efectos comerciales a cobrar.** Representa los créditos con clientes, formalizados en letras de cambio aceptadas.

**440. Deudores.** Representa créditos con compradores de servicios que no tienen la condición estricta de clientes.

**542. Créditos a corto plazo.** Representa los préstamos y créditos, no comerciales, concedidos a terceros, con vencimiento no superior a un año.

#### C) Cuentas que representan obligaciones o deudas.

**150. Obligaciones y bonos.** Representa la financiación ajena a largo plazo instrumentada en valores negociables con vencimiento superior a un año.

**170. Deudas a largo plazo con entidades de crédito.** Representa las deudas contraídas con entidades de crédito por préstamos recibidos con vencimiento superior a un año.

**173. Proveedores de Inmovilizado a largo plazo.** Representa deudas con suministradores de bienes de inmovilizado con vencimiento superior a un año.

**400. Proveedores.** Representa deudas con suministradores de mercancías.

**401. Proveedores, efectos comerciales a pagar.** Representa deudas con proveedores formalizadas en letras de cambio aceptadas.

**410. Acreedores por prestación de servicios.** Representa deudas con suministradores de servicios que no tienen la condición estricta de proveedores.

**475. Hacienda Pública, acreedor por conceptos fiscales.** Representa los tributos a favor de las Administraciones Públicas, pendientes de pago.

**476. Organismos de la Seguridad Social, acreedores.** Representa deudas pendientes con Organismos de la Seguridad Social como consecuencia de las prestaciones que éstos realizan.

**520. Deudas a corto plazo con entidades de crédito.** Representa las deudas contraídas con entidades de crédito por préstamos recibidos con vencimiento no superior a un año.

**523. Proveedores de inmovilizado a corto plazo.** Representa deudas con suministradores de bienes de inmovilizado con vencimiento no superior a un año.

#### D) Cuentas que representan neto.

**100. Capital Social.** Representa el valor de las aportaciones dinerarias y no dinerarias realizadas por los socios de las sociedades que revistan forma mercantil.

**102. Capital.** Representa el valor de las aportaciones dinerarias y no dinerarias realizadas por los propietarios de las empresas individuales.

**112. Reserva legal.** Registra las reservas establecidas como obligatorias por la Ley de Sociedades Anónimas.

**116. Reservas estatutarias.** Son las establecidas por los estatutos de la sociedad.

**117. Reservas voluntarias.** Son las establecidas libremente por la sociedad.

**129. Pérdidas y ganancias.** Recoge los beneficios o las pérdidas del ejercicio económico pendientes de distribución.

*Nota: Las reservas son beneficios generados y retenidos por la empresa en el desarrollo de su actividad y no distribuidos en forma de dividendos a los socios, que permanecen en la empresa como fuente de autofinanciación.*

### 6.3. CLASIFICACIÓN DEL PATRIMONIO

Como ya hemos comentado los elementos patrimoniales en una primera clasificación se agrupan en tres grandes masas patrimoniales:

Activo	=	Bienes y Derechos
Pasivo	=	Deudas u Obligaciones
<b>Neto patrimonial</b>	=	<b>Activo – Pasivo</b>

*Nota: Recordad que una masa patrimonial puede definirse como la agrupación homogénea de elementos patrimoniales.*

La parte del Activo recoge las inversiones a corto y a largo plazo de la empresa, que constituyen la **estructura económica**.

El pasivo y el neto patrimonial recogen las fuentes de financiación ajena y propia respectivamente, es decir, la **estructura financiera**.

Cuando se realiza una representación gráfica del patrimonio se incluye dentro del pasivo el neto de esta manera **se habla de pasivo en sentido amplio**. En sentido estricto el pasivo incluye sólo las deudas de la empresa.

En función del tiempo de permanencia de los elementos patrimoniales en la empresa, podemos clasificarlos en las siguientes masas patrimoniales:

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>PASIVO FIJO</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>PASIVO CIRCULANTE</b>

**ACTIVO FIJO:** Conjunto de elementos patrimoniales cuya función es asegurar la vida de la empresa, están vinculados a esta de forma permanente. Bienes y derechos que la empresa convertirá en dinero en un plazo superior a un año.

Atendiendo a la naturaleza del Activo Fijo, se subdivide en:

**Inmovilizado Material:** Bienes tangibles de duración **prevista superior al año** que no están destinados a su posterior venta o transformación. Por ejemplo, terrenos, construcciones, maquinaria, elementos de transporte, etc.

*Nota: Se entiende por tangible todo aquello que tiene una materialización física, es decir, "que se puede tocar".*

**Inmovilizado Inmaterial:** Conjunto de elementos intangibles de duración superior al año: patentes, aplicaciones informáticas, derechos de traspaso, fondo de comercio, etc.

El activo fijo también puede dividirse en activo fijo real y activo ficticio.

**Activo Fijo Real:** son todos aquellos bienes que permanecen en la empresa más de un año y tienen un valor económico.

Por **Activo Ficticio** se entiende el activo "falso" de la empresa, es decir aquello que realmente no son ni bienes ni derechos. Por ejemplo: cuando una empresa se constituye tiene una serie de gastos (honorarios de abogados, notarios, gestores, registradores...). También se incluirán aquí las pérdidas, en una situación de quiebra.

**ACTIVO CIRCULANTE:** Conjunto de elementos cuya función es asegurar la actividad objeto de la empresa, su permanencia en el seno de la empresa **no es superior al ciclo económico**. Bienes y derechos que la empresa convertirá en dinero en un plazo inferior o igual a un año.

Atendiendo a la disponibilidad o liquidez, el Activo Circulante se subdivide en:

**Existencias:** Son aquellos bienes que para hacerlos líquidos precisan una posterior venta o transformación. Por ejemplo, materias primas, productos terminados y mercaderías.

**Realizable:** Elementos patrimoniales que representan derechos de cobro que la empresa exigirá en un periodo inferior al año, es decir, cuyo vencimiento es inferior al año. Por ejemplo, clientes, efectos comerciales a cobrar, deudores, créditos que hemos concedido a C/P y las IFT (Inversiones Financieras Temporales: acciones, inversiones que se pueden convertir en líquido rápidamente).

**Disponible:** Son los elementos patrimoniales cuya liquidez es inmediata. Por ejemplo, dinero en la caja de la empresa y dinero en los bancos. Suele llamarse también **Tesorería**

**PASIVO FIJO:** Conjunto de obligaciones de pago a las que ha de hacer frente la empresa a largo plazo, además de los fondos propios. Está asociado al largo plazo e incluye:

**No exigible, neto patrimonial ó Fondos/Recursos Propios (FFPP)** que recoge las aportaciones de los socios y los beneficios retenidos en la empresa. Ejemplos: capital, capital social, reservas y pérdidas y ganancias.

**Exigible a largo plazo,** conjunto de obligaciones o deudas que van a ser exigibles en un plazo superior a un año. Ejemplos: deudas a largo plazo con entidades de crédito y proveedores de inmovilizado a largo plazo. El apartado de *Otros acreedores* incluye a las deudas por efectos a pagar y la fianzas y los depósitos recibidos a largo plazo

**PASIVO CIRCULANTE, Exigible a corto plazo ó Recursos ajenos a corto plazo:** Conjunto de obligaciones a las que ha de hacer frente la empresa a corto plazo. Obligaciones o deudas que van a ser exigibles en un plazo inferior al año. También se le conoce como exigible a corto plazo. Por ejemplo: proveedores, efectos comerciales a pagar y acreedores por prestación de servicios.

**BALANCE (esquema para análisis de gestión con ratios)**

<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>
<p><b>ACTIVO FIJO</b>                      Inmovilizaciones inmateriales                      Inmovilizaciones materiales                      Inmovilizaciones financieras</p> <p><b>ACTIVO CIRCULANTE</b>                      Existencias                      Realizable                      Disponible</p>	<p><b>PASIVO FIJO</b>  <b>RECURSOS PROPIOS o NETO PATRIMONIAL</b>                      Capital                      Reservas</p> <p><b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>                      Emisiones de obligaciones                      Deudas con entidades de crédito                      Otros acreedores</p> <p><b>PASIVO FIJO ó EXIGIBLE A CORTO PLAZO</b>                      Deudas con entidades de crédito                      Acreedores comerciales                      Otras deudas no comerciales</p>

La suma de Exigible a LP y Exigible a CP es el Exigible total o Recursos ajenos. En el apartado de *Acreedores comerciales* están incluidas las deudas por compras o prestaciones de servicios (con proveedores) y los anticipos recibidos por pedidos. En *Otras deudas no comerciales* se recoge la deuda con la Administración Pública, las deudas por efectos a pagar a corto plazo, y las fianzas y depósitos recibidos a corto plazo.

**6.4. REPRESENTACIÓN DEL PATRIMONIO: INVENTARIO, BALANCE DE SITUACIÓN Y LIBROS DE CONTABILIDAD**

Cuando se desea obtener información sobre la riqueza de una empresa, lo primero que debemos conocer es su estructura patrimonial. Con el objeto de facilitar el tratamiento de dicha información se recurre a las siguientes representaciones del patrimonio:

- **INVENTARIO.** Es un estado contable en el que se detallan cada uno de los elementos patrimoniales, indicando sus características y composición. En este documento contable, los bienes y derechos se colocan en el Activo y las obligaciones en el Pasivo, por diferencia se calcula el Neto. La información para confeccionar el Inventario se obtiene del recuento físico de cada uno de los elementos que lo componen (extracontablemente).

- **BALANCE DE SITUACIÓN:** Es un estado contable en el que los elementos patrimoniales se agrupan por masas patrimoniales sin detalle de su composición ni características. En este documento contable, los bienes y derechos se colocan en el Activo y las obligaciones y neto en el Pasivo. La información para confeccionar el Balance se obtiene de la mecánica contable.

Tanto el Inventario como el Balance son representaciones del patrimonio empresarial en un momento concreto, por lo tanto en una misma fecha el contenido de ambos documentos deberá coincidir. Estos documentos presentan formas distintas de representación del patrimonio.

Podemos decir que tanto el Inventario como el Balance son "**una fotografía del patrimonio de una empresa en un momento determinado**".

**Ejercicio:** Elaborar el Inventario y el Balance de la empresa

El día 5 de Enero de 200X, cuatro socios deciden constituir una empresa denominada APARAPLÚS, S.A., dedicada a la compra-venta de electrodomésticos, aportando los siguientes bienes: Un camión Cristina modelo ZX valorado en 60.100,00 €; Dinero en cuenta corriente del Banco Z por 30.050,00 € y del Banco Y por 12.000,00 €; Un local en la C/ Princesa, n.º 3, de 200 m2 en planta calle, valorado en 241.000,00 €; 125 lavadoras Palay por un total de 60.000,00 € y 80 frigoríficos Fikolin por un total de 18.000,00 €. El camión ha sido financiado en parte por un préstamo del Banco Maño de 30.000,00 €.

### **INVENTARIO de APARAPLÚS S.A.**

Con fecha 5 de enero de 200X

#### **ACTIVO**

Bienes y Derechos:

- Local comercial en C/ Princesa, n.º 3, de 200 m2 .....	241.000,00 €
- Camión Cristina modelo ZX .....	60.100,00 €
- Mercaderías .....	78.000,00 €
125 lavadoras Palay .....	60.000,00 €
80 frigoríficos Fikolin. ....	18.000,00 €
- Dinero depositado en las c/c bancarias .....	42.050,00 €
Cta. cte. Banco Z .....	30.050,00 €
Cta. cte. Banco Y .....	12.000,00 €
Valor de todos los Bienes y Derechos. ....	421.150,00 €

#### **PASIVO**

Obligaciones con terceros:

- Préstamo del Banco Maño .....	30.000,00 €
---------------------------------	-------------

#### **PATRIMONIO NETO**

- Aportaciones de los socios .....	391.150,00 €
------------------------------------	--------------

**VALOR DEL PATRIMONIO NETO DE APARAPLÚS, S.A .....391.150,00 €**

Solución ejercicio:

**BALANCE DE SITUACIÓN DE APARAPLÚS S.A.**  
 Con fecha 5 de enero de 200X

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVO FIJO</b>	
<b>Inmovilizado Material</b>	<b>301.100,00</b>	<b>Neto o no exigible</b>	<b>391.150,00</b>
Construcciones	241.000,00	Capital	391.150,00
Elementos transporte	60.100,00	<b>Exigible a largo plazo</b>	<b>30.000,00</b>
		Deudas L/P entidades cto.	30.000,00
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>PASIVO CIRCULANTE</b>	
<b>Disponible</b>	<b>42.050,00</b>	<b>Exigible a corto plazo</b>	<b>0,00</b>
Bancos c/c	42.050,00		
<b>Realizable</b>	<b>0,00</b>		
<b>Existencias</b>	<b>78.000,00</b>		
Mercaderías	78.000,00		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>421.150,00</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>421.150,00</b>

La empresa para poder realizar una representación adecuada de su patrimonio debe llevar una serie de **libros o registros contables** que le permitan organizar el tratamiento de sus datos.

Existen muchos y diversos libros contables, en función de las distintas necesidades de la empresa. Vamos a clasificarlos desde el punto de vista legal según el Código de Comercio, art. 25:

Los empresarios están obligados a llevar los siguientes **libros obligatorios**,

- libro Diario.
- libro de Inventarios y Cuentas Anuales.
- libro de Actas (sólo para las sociedades mercantiles).

Los empresarios también podrán llevar aquellos libros, registros y documentos que **voluntariamente** estimen convenientes, por ejemplo el libro Mayor, libro de clientes, el libro de proveedores, el libro de caja, el libro de bancos, el libro de efectos a pagar y el de a cobrar.

El **Diario** es el libro destinado a registrar **día a día** todas las operaciones relativas a la actividad de la empresa cuyas anotaciones se denominan asientos.

Todo lo escrito en las hojas del libro diario por orden cronológico, día a día, debe trasladarse inmediatamente a otras hojas, cada una de las cuales está dedicada a un elemento patrimonial distinto, es decir, en cada hoja se representa una cuenta. El conjunto de esas hojas constituye el **libro Mayor**.

El **libro de Inventarios y Cuentas Anuales** es un libro que recoge, por una parte los inventarios y balances que se realizan en la empresa, y por otra las Cuentas Anuales, que son estados contables realizados al final del ejercicio económico para informar de la situación económica-financiera de la empresa y del resultado de las actividades realizadas en el año.

Este libro de acuerdo con el art. 28 del Código de Comercio se abrirá con el balance inicial detallado de la empresa, y al menos trimestralmente, se transcribirán con sumas y saldos los balances de comprobación de todas las cuentas. Además, al final de cada ejercicio se registrará también en este libro el Inventario de cierre del ejercicio y las Cuentas Anuales.

Las Cuentas Anuales comprenden, a su vez, tres documentos:

- El Balance.

- La Cuenta de Pérdidas y Ganancias.
- La Memoria.

Todos los libros contables deben **llevarse** (teneduría de libros) con claridad, por orden de fechas, sin espacios en blanco ni tachaduras. Deben mostrar la **imagen fiel** del patrimonio y de la situación económica-financiera, así como los resultados de la empresa.

Los libros contables deben **conservarse** durante **seis años** a partir de la última anotación realizada, según la normativa mercantil. **Para Hacienda, el plazo es de 4 años.**

Por último y de acuerdo con el Código de Comercio los libros contables obligatorios deben **legalizarse** es decir, presentarse en el Registro Mercantil.

*Nota: La Contabilidad es una ciencia cuya finalidad principal es el registro de las operaciones relacionadas con el patrimonio de una empresa.*

### **INTERLUDIO: EJERCICIOS CONTABLES BÁSICOS**

Antes de seguir con la extensa teoría de este tema, se plantean varios ejercicios para asegurar conceptos.

#### **ACTIVIDADES A)**

1. Dos amigas Ana y Susana son propietarias de una tienda de joyería, ARAJOY S.L., con el siguiente patrimonio:

- Ordenadores
- Herramientas
- Local de su propiedad
- Un préstamo del banco
- Dinero depositado en caja
- Dinero depositado en c/c bancaria
- Mobiliario
- Facturas pendientes de cobro
- Letras de cambio pendientes de pago
- Anillos, pendientes y cadenas

Se pide: Identificar cada uno de los elementos del patrimonio de ARAJOY S.L. en Bienes, Derechos y Obligaciones.

2. El Sr. Martínez tiene en la actualidad un negocio de venta al por mayor con la siguiente situación patrimonial (valoración en euros):

- Dinero en caja .....200,00
- Dinero en bancos ..... 30.000,00
- Préstamo a devolver ..... 10.000,00
- Un local en propiedad ..... 60.000,00
- Mobiliario ..... 2.000,00
- Derechos de cobro ..... 3.000,00
- Deudas a c/p..... 1.500,00
- Existencias ..... 4.000,00
- Vehículo ..... 15.000,00

Se pide: Hallar el patrimonio neto de este negocio.

3. D. Antonio Gómez es propietario de un negocio de cristales que presenta los siguientes datos (en euros):

- Dinero depositado en caja .....800,00
- Dinero depositado en c/c bancaria ..... 30.000,00
- Local de su propiedad ..... .120.000,00
- Mobiliario ..... .8.000,00
- Máquinas ..... 10.000,00
- Herramientas ..... .5.000,00
- Una furgoneta para el reparto ..... 12.000,00
- Un préstamo del banco ..... 30.000,00
- Cristales, espejos, marcos, molduras ..... 10.000,00
- Facturas pendientes de pago ..... 1.000,00
- Letras de cambio pendientes de cobro ..... 1.600,00

- Se pide: a) Hallar el total del Activo.  
 b) Hallar el total del Pasivo.  
 c) Hallar el Neto Patrimonial.

4. Clasifica los siguientes elementos patrimoniales (tb. Puedes buscar el nombre de cada cuenta en el PGCE):

Elementos Patrimoniales	ACTIVO					PASIVO		
	FIJO		CIRCULANTE			FIJO		CIR
	Mat	Inm	Dis	Rea	Exi	Neto	Ex.L	Ex.C
Dinero en caja								
Ordenadores								
Existencias en almacén								
Capital								
Préstamo bancario a 3 años								
Máquinas								
Acreedores prestación servic.								
Propiedad Industrial (patente)								
Reservas								
Clientes								
Org. Seg. Social acreedores								
Deudas a corto plazo								
Pérdidas y Ganancias								
Proveedores Inmovilizado L/P								
Aplicaciones Informáticas								
Construcciones								
Proveedores, efectos a pagar								
Bancos c/c								
Proveedores								
Derechos de traspaso								
Créditos a corto plazo a cobrar								
Hacienda Pública acreedora								
Proveedores Inmovilizado C/P								
Préstamo bancario a 6 meses								
Nave industrial								

Mat: Inmovilizado Material  
 Inm: Inmovilizado Inmaterial  
 Dis: Disponible  
 Rea: Realizable  
 Exi: Existencias

Neto: Neto  
 Ex.L.: Exigible a largo plazo  
 Ex.C. Exigible a corto plazo.

**SOLUCIÓN EJERCICIOS CONTABLES BÁSICOS**

**ACTIVIDADES A)**

Solución actividad 1

- Ordenadores: Bienes
- Herramientas: Bienes
- Local de su propiedad: Bien
- Un préstamo del banco: Obligación
- Dinero depositado en caja: Bien
- Dinero depositado en c/c bancaria: Bien
- Mobiliario: Bien
- Facturas pendientes de cobro: Derecho
- Letras de cambio pendientes de pago: Obligación
- Anillos, pendientes y cadenas: Bienes

Solución actividad 2

BIENES Y DERECHOS	
- Dinero en caja .....	200,00
- Dinero en bancos .....	30.000,00
- Un local en propiedad .....	60.000,00
- Mobiliario .....	2.000,00
- Derechos de cobro .....	3.000,00
- Existencias .....	4.000,00
- Vehículo .....	15.000,00
- TOTAL BIENES Y DERECHOS	114.200,00
OBLIGACIONES	
- Préstamo a devolver.....	10.000,00
- Deudas a c/p .....	1.500,00
- TOTAL OBLIGACIONES.....	11.500,00

PATRIMONIO NETO= BIENES+ DERECHOS – OBLIGACIONES = 114200,00 – 11.500,00 = 102.700

Solución actividad 3

ACTIVO	
- Dinero depositado en caja .....	800,00
- Dinero depositado en c/c bancaria .....	30.000,00
- Local de su propiedad .....	120.000,00
- Mobiliario .....	8.000,00
- Máquinas .....	10.000,00
- Herramientas .....	5.000,00
- Una furgoneta para el reparto .....	12.000,00
- Cristales, espejos, marcos, molduras .....	10.000,00
- Letras de cambio pendientes de cobro .....	1.600,00
TOTAL ACTIVO	197.400,00
PASIVO	
- Préstamo del banco.....	30.000,00
- Facturas pendientes de pago .....	1.000,00
TOTAL PASIVO	31.000,00

NETO PATRIMONIAL= ACTIVO – PASIVO = 197.400,00 – 31.000,00= 166.400,00

## Solución actividad 4

Elementos Patrimoniales	ACTIVO					PASIVO		
	FIJO		CIRCULANTE			FIJO		CIR
	Mat	Inm	Dis	Rea	Exi	Neto	Ex.L	Ex.C
Dinero en caja	X							
Ordenadores	X							
Existencias en almacén					X			
Capital						X		
Préstamo bancario a 3 años							X	
Máquinas	X							
Acreedores prestación servic.								X
Propiedad Industrial (patente)		X						
Reservas						X		
Clientes				X				
Org. Seg. Social acreedores								X
Deudas a corto plazo								X
Pérdidas y Ganancias						X		
Proveedores Inmovilizado L/P							X	
Aplicaciones Informáticas		X						
Construcciones	X							
Proveedores, efectos a pagar								X
Bancos c/c			X					
Proveedores								X
Derechos de traspaso		X						
Créditos a corto plazo a cobrar				X				
Hacienda Pública acreedora								X
Proveedores Inmovilizado C/P								X
Préstamo bancario a 6 meses								X
Nave industrial	X							

Mat: Inmovilizado Material

Inm: Inmovilizado Inmaterial

Dis: Disponible

Rea: Realizable

Exi: Existencias

Neto: Neto

Ex.L.: Exigible a largo plazo

Ex.C. Exigible a corto plazo.

## 6.5. LOS ESTADOS CONTABLES

Las empresas se constituyen con el objeto principal de obtener beneficios. Al final de cada ejercicio económico a través de su contabilidad, desarrollan una serie de operaciones encaminadas a determinar el resultado de su actividad. Los resultados pueden ser positivos o negativos, beneficios o pérdidas.

Los estados contables o financieros suponen el medio mediante el cual la contabilidad ofrece una información económico - financiera responsable, transparente, suficiente y fiable que demandan los diversos agentes económicos.

Los estados financieros básicos que contienen los hechos, situaciones y resultados de la empresa son las **Cuentas Anuales**, que comprenden:

- El balance
- La cuenta de pérdidas y ganancias
- La memoria

Estos documentos forman una unidad y deben ser redactados con claridad y mostrar la **imagen fiel** del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa, de conformidad con el Código de Comercio, con lo previsto en Texto Refundido de la LSA y con el Plan General de Contabilidad.

Las cuentas anuales redactadas según las normas del PGC, ofrecen la información que la empresa debe facilitar a los agentes económicos y sociales, interesados en la situación patrimonial y financiera, presente y futura de la empresa, como son: accionistas, socios, acreedores, trabajadores, inversores, Administración Pública, entidades financieras e incluso competidores.

La elaboración de las cuentas anuales debe tener como objetivo fundamental tratar de ofrecer la imagen fiel del patrimonio.

La empresa deberá ajustar sistemáticamente sus cuentas anuales a los principios legales que les sean aplicables, excepto cuando esta aplicación conduzca a que la formulación de las cuentas distorsionen la imagen que un tercero podría formarse sobre la verdadera, en términos económicos, situación patrimonial y financiera y de los resultados habidos en el ejercicio.

Cuando la aplicación de las disposiciones legales no sean suficientes para mostrar la imagen fiel, se suministrarán las informaciones complementarias precisas para alcanzar ese resultado.

La imagen fiel es el corolario de aplicar sistemática y regularmente las disposiciones legales mercantiles y, fundamentalmente, los principios contables, entendiéndolos como el mecanismo capaz de expresar la realidad económica de las transacciones realizadas.

### Principios contables.

Las cuentas anuales deberán sustentarse en unos procesos contables que permitan su formulación y que contemplarán la aplicación, con carácter obligatorio, de los **principios contables** que se indican a continuación:

**1.- Principio de prudencia.** Únicamente se contabilizarán los beneficios realizados a la fecha de cierre del ejercicio. Por el contrario, los riesgos previsibles y las pérdidas eventuales con origen en el ejercicio o en otro anterior, deberán contabilizarse

tan pronto como sean conocidas.

**2.- Principio de empresa en funcionamiento** (o de gestión continuada). Se considera que la gestión de la empresa tiene prácticamente una duración ilimitada. En consecuencia la aplicación de los principios contables no irá encaminada a determinar el valor del patrimonio a efectos de su enajenación (venta) global o parcial ni el importe resultante en caso de liquidación.

**3.- Principio del registro.** Los hechos económicos deben registrarse cuando nazcan los derechos u obligaciones que los mismos originen.

**4.- Principio del precio de adquisición.** Todos los bienes de y derechos se contabilizarán por su precio de adquisición (precio de compra más los gastos inherentes a la compra) o coste de producción.

**5.- Principio del devengo.** La imputación de ingresos y gastos deberá hacerse en función de la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan y con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

**6.- Principio de correlación de ingresos y gastos.** El resultado del ejercicio estará constituido por los ingresos de dicho periodo menos los gastos del mismo realizados para la obtención de aquellos.

**7.- Principio de no compensación.** En ningún caso podrán compensarse las partidas del activo y del pasivo del balance, ni las partidas de ingresos y gastos que integran la cuenta de pérdidas y ganancias establecidas en los modelos de las cuentas anuales.

**8.- Principio de uniformidad.** Una vez adoptado un criterio de valoración dentro de las alternativas que se permiten deberá mantenerse en el tiempo, mientras que no se alteren los supuestos que motivaron la elección de dicho criterio. En caso de modificación, se hará constar en la memoria.

**9.- Principio de importancia relativa.** Podrá admitirse la no aplicación estricta de algunos de los principios contables siempre y cuando la importancia relativa en términos cuantitativos de la variación que tal hecho produzca sea escasamente significativa y, en consecuencia, no altere las cuentas anuales como expresión de la imagen fiel.

Pueden aplicarse facultativamente otros principios contables cuando reúnan todas y cada una de las condiciones siguientes:

- a. No ser contrarios a los principios indicados, ni a ninguna otra norma legal.
- b. Haber sido emitidos por organizaciones nacionales o internacionales reconocidas.
- c. Haber sido aceptados con generalidad por los profesionales nacionales mediante declaraciones expresas de las organizaciones en que aquellos estén encuadrados.
- d. Tener por objeto la mejor consecución de la imagen fiel.

Se debe indicar específicamente en la memoria los principios contables que, se hubieren aplicado facultativamente, con expresa mención de las operaciones afectadas por ellos y de las organizaciones nacionales e internacionales emisoras de los mismos.

### **Valoración de los elementos patrimoniales.**

- **Valoración extraordinaria:** es aquella valoración que se produce cuando la empresa tiene unos objetivos extraordinarios, es decir, fuera de la actividad habitual de la empresa: venta, fusión, liquidación, absorción...
- **Valoración ordinaria:** es aquella valoración que se produce con una continuidad en el tiempo, en el ciclo normal de explotación; el PGC establece unas normas que nos deben guiar en la valoración de los elementos patrimoniales y que son de obligado cumplimiento.

Una vez expresados los criterios de valoración generales que establece el PGC, veamos cual es la valoración individual a grandes rasgos de los elementos patrimoniales:

- **Disponible** (caja y bancos): son cuentas de valor cierto, pero deben verificarse por si existe divergencia entre los registros contables y sus valores finales.
- **Realizable** (clientes, deudores...) figurarán por su importe nominal.
- **Existencias** (mercaderías, materias primas...): se valorarán por su precio de adquisición, de producción o el de mercado si éste fuese menor. No obstante, existen distintos métodos de valoración de existencias que son generalmente aceptados: PMP, FIFO y LIFO.
- **Inmovilizado Material** (construcciones, maquinaria...): como regla general deberán valorarse al precio de adquisición, que incluye, además del importe facturado por el vendedor, todos los gastos adicionales que se produzcan hasta su puesta en funcionamiento. El valor de los elementos incluidos en este apartado se verá reducido por la amortización; la amortización es la valoración cuantitativa de la depreciación que sufren los bienes del inmovilizado como consecuencia del paso del tiempo, del uso y de la obsolescencia técnica.
- **Inmovilizado inmaterial** (patentes, marcas...): se valorarán por su precio de adquisición o coste de producción, deducidas en su caso las amortizaciones.
- **Inmovilizado financiero** (acciones, obligaciones...): se valorarán por el precio de adquisición (valor de los valores mobiliarios más gastos inherentes a la compra).
- **Inmovilizado ficticio** (gastos de constitución, de primer establecimiento...): se valorarán por el importe que se incurrió en su formación, menos la amortización correspondiente.

#### Características de la información:

La información económica contenida en las cuentas anuales debe satisfacer un conjunto de objetivos o características, son las siguientes:

- **Comprensible:** la información debe ser, dentro de la complejidad del mundo económico, fácil de entender por los usuarios.
- **Relevante:** debe contener la información verdaderamente significativa para los usuarios sin llegar al exceso de información que iría en contra de la característica anterior.
- **Fiable:** ausencia de errores significativos en la información suministrada a fin de cumplir el objetivo que se pretende.
- **Comparable:** la información debe ser consistente y uniforme en el tiempo y entre las distintas empresas.

- **Oportuna:** debe producirse en el momento que sea útil para los usuarios y no con un desfase temporal significativo.

Es responsabilidad de quienes formulan y firman las cuentas anuales que la información contenida en las mismas reúna las características señaladas, sin perjuicio de que se establezca, en algunos casos, el procedimiento obligatorio de la auditoría de las cuentas anuales.

### **Formulación:**

Todo empresario está obligado a formular las cuentas anuales de su empresa al cierre del ejercicio.

En el caso de sociedades, deberán formular las cuentas anuales sus administradores en el plazo máximo de tres meses contados a partir del cierre del ejercicio social, junto con el informe de gestión y la propuesta de aplicación del resultado, así como, en su caso, las cuentas y el informe de gestión consolidados que debe formular la sociedad dominante.

Las cuentas anuales expresarán las fechas en que hubieran formulado, y deberán ser firmadas:

- Por el empresario, si se trata de persona individual.
- Por todos los socios ilimitadamente responsables por las deudas sociales, en caso de sociedad colectiva o comanditaria.
- Por las administradores, en caso de SA o de SRL.

En los dos últimos casos, si faltara la firma de las personas en ellos indicadas, se señalará en los documentos en que falte, con expresa mención de la causa.

### **Identificación.**

El balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria deberán estar identificadas. Se debe indicar de forma clara y en cada uno de dichos estados la empresa a que corresponden y el ejercicio al que se refieren.

Las cuentas anuales se elaborarán expresando sus valores en euros. No obstante, se podrán expresar los valores en miles o millones de euros cuando la magnitud de las cifras así lo aconseje, en este caso deberá indicarse esta circunstancia en las cuentas anuales. En cualquier caso, deberán redactarse con claridad y mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa.

### **Estructura.**

Las cuentas anuales presentan dos estructuras:

- Normal.
- Abreviada.

Las cuentas anuales de las SA, incluidas las laborales, de las SRL y de las sociedades en comandita por acciones deberán adaptarse al modelo **normal**.

Podrán formular **balance y memoria abreviados**, las sociedades en las que a la fecha de cierre del ejercicio, concurren, al menos, dos de las circunstancias siguientes:

- a. Que el total de las partidas del activo (según el modelo de balance) no supere la cifra de 2.373.997,81 € (395 millones de pesetas).
- b. Que el importe neto de su cifra anual de negocios sea inferior a 4.747.995,63 € (790 millones de pesetas).

- c. Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a 50.

Podrán formular **cuenta de pérdidas y ganancias abreviada**, las scdes. en las que a la fecha de cierre del ejercicio, concurren, al menos, dos de las circunstancias siguientes:

- a. Que el total de las partidas del activo (según el modelo de balance) no supere la cifra de 9.495.991,25 € (1.580 millones de pesetas).
- b. Que el importe neto de su cifra anual de negocios sea inferior a 18.991.982,50 € (3.160 millones de pesetas).
- c. Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a 250.

Las sociedades con otra forma societaria, así como los empresarios individuales estarán obligados a formular, como mínimo, las cuentas anuales abreviadas.

### **Auditoría de cuentas.**

Las cuentas anuales y el informe de gestión deberán ser revisadas por **auditores de cuentas**. Se exceptúan de esta obligación a las sociedades que puedan presentar balance abreviado. En este caso de auditoría de las cuentas anuales de las sociedades, los auditores serán nombrados por la junta general antes de que finalice el ejercicio objeto de auditoría.

Los auditores verificarán también la concordancia del informe de gestión con las cuentas anuales del ejercicio.

En las sociedades que no estén obligadas a someter las cuentas a verificación de un auditor, los accionistas con participación, de al menos el 5% del capital podrán solicitar que se efectúe la revisión de las cuentas anuales, siempre que no hubieran transcurrido tres meses a contar desde la fecha de cierre del ejercicio anterior.

Los auditores redactarán un informe detallado sobre el resultado de su actuación, conforme a la legislación sobre auditoría de cuentas, que contendrá, al menos, las menciones siguientes:

- a) Las observaciones sobre las eventuales informaciones de las normas legales o estatutarias que hubieran comprobado en la contabilidad, en las cuentas anuales o en el informe de gestión de la empresa.
- b) Las observaciones sobre cualquier hecho que hubieran comprobado, cuando éste suponga un riesgo para la situación financiera de la sociedad.

### **Publicidad.**

La publicidad de la información suministrada por las cuentas anuales se produce mediante el depósito obligatorio de las mismas en el Registro Mercantil.

La publicidad de las cuentas anuales es una consecuencia del carácter público del Registro Mercantil, de manera que cualquier persona, sin necesidad de acreditar un interés legítimo, puede pedir la publicidad de las cuentas anuales y de los documentos complementarios presentados en el Registro Mercantil.

La publicidad formal de las cuentas anuales se hace efectiva a través de los siguientes medios:

- Certificación expedida por el registrador, que deberá solicitarse mediante escrito entregado directamente.
- Copia de los documentos depositados, con indicación del número de hojas y consignándose el sello del registrador.

Distinta de esta publicidad formal de las cuentas anuales que puede solicitar cualquier persona, es la **publicidad legal del depósito** realizado, que se efectúa a través del Boletín Oficial del Registro Mercantil (BORME). Los registradores mercantiles remitirán el primer día hábil de cada mes al Registro Mercantil Central una relación alfabética de las sociedades que hubieran cumplido en debida forma, durante el mes anterior, la obligación de depósito de las cuentas anuales.

### **El libro de Inventarios y Cuentas Anuales.**

Es un libro **principal y obligatorio** de la contabilidad que representa los bienes, derechos y obligaciones que constituyen el patrimonio de la empresa en un momento determinado y las cuentas anuales.

Este libro se abre con el balance inicial detallado de la empresa. Al menos trimestralmente se transcribirán con sumas y saldos los balances de comprobación y al cierre del ejercicio se confeccionará el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria.

El Código de Comercio establece unas normas sobre la llevanza y teneduría de libros que son de obligado cumplimiento y que suponen la presentación de los libros que obligatoriamente deben llevar en el Registro Mercantil, en los plazos que se establecen reglamentariamente para que sean debidamente cumplimentados.

## **1) EL BALANCE DE SITUACIÓN**

Es una de las tres partes que constituyen las cuentas anuales. Comprende los bienes y derechos que constituyen el activo de la empresa y las obligaciones y los fondos propios (el neto) que forman el pasivo. Es el elemento contable que representa y mide la síntesis de las cuentas patrimoniales de la empresa al final del ejercicio. Debe reflejar con claridad y exactitud la situación económico-financiera de la empresa, así como los beneficios obtenidos o las pérdidas sufridas al cierre del ejercicio. El balance de apertura de un ejercicio debe corresponder con el balance de cierre del ejercicio anterior.

Es un modelo contable fundamentalmente **estático** ya que ofrece la situación del patrimonio de la empresa referida al momento en el que se elabora. No obstante, la comparación de varios balances correspondientes a distintos momentos de tiempo, nos indica un aspecto dinámico y evolutivo de la empresa. De este modo el balance se convierte en un poderoso instrumento de análisis y previsión de la realidad económica de la empresa.

Estructura del balance:

Dos masas patrimoniales: Activo (estructura económica de la empresa) y pasivo (estructura financiera de la empresa). En el activo figuran las inversiones y en el pasivo la financiación. El activo muestra la forma cómo se han empleado los recursos financieros, es decir, figuran los capitales según su empleo; en el pasivo, los capitales según su origen.

Los fines del balance son:

- a. **En su aspecto contable:** el fin es mostrar el origen y fin de las anotaciones en cuentas.
- b. **En su aspecto jurídico:** representa el conjunto de derechos y obligaciones vinculadas a una unidad económica y reguladas por la legislación vigente.
- c. **En su aspecto económico:** el fin esencial es ofrecer la situación de la empresa en su aspecto cuantitativo y cualitativo tanto en la financiación como en la inversión.

- d. **En su aspecto previsional:** al comparar los balances de distintos periodos, vemos una determinada evolución lo que nos permite poder establecer una previsión.

El criterio de ordenación del balance, según el PGC, es:

- Para el activo las distintas partidas se ordenarán de menor a mayor **liquidez o disponibilidad**.
- Para el pasivo las partidas se ordenarán de menor a mayor **exigibilidad**.

El modelo abreviado del balance que nos ofrece el PGC es el siguiente:

<b>BALANCE ABREVIADO</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>
<p><b>A ) Accionistas (socios) por desembolsos no exigidos</b></p> <p><b>B) Inmovilizado</b>            I. Gastos de establecimiento            II. Inmovilizaciones inmateriales            III. Inmovilizaciones materiales            IV. Inmovilizaciones financieras            V. Acciones propias            VI. Deudores por operaciones tráfico a largo plazo</p> <p><b>C) Gastos a distribuir en varios ejercicios</b></p> <p><b>D) Activo circulante</b>            I. Accionistas por desembolsos exigidos            II. Existencias            III. Deudores            IV. Inversiones financieras temporales            V. Acciones propias a corto plazo            VI. Tesorería            VII. Ajustes por periodificación</p> <p><b>TOTAL GENERAL (A+B+C+D)</b></p>	<p><b>A) Fondos propios</b>            I. Capital suscrito            II. Prima de emisión            III. Reserva de revalorización            IV. Reservas            V. Resultados de ejercicios anteriores            VI. Pérdidas y ganancias (Beneficio o pérdida)            VII. Dividendo a cuenta entregado en el ejercicio            VIII. Acciones propias para reducción de capital</p> <p><b>B) Ingresos a distribuir en varios ejercicios</b></p> <p><b>C) Provisiones para riesgos y gastos</b></p> <p><b>D) Acreedores a largo plazo</b></p> <p><b>E) Acreedores a corto plazo</b></p> <p><b>F) Provisiones para riesgos y gastos a corto plazo</b></p> <p><b>TOTAL GENERAL (A+B+C+D+E+F)</b></p>

Se incluye en la siguiente página además el modelo con detalle de los códigos de cuentas que van en cada grupo y masa patrimonial.

*NOTA: No emplearemos ninguno de estos modelos para ejercicios, nos limitaremos al modelo ya visto para ANÁLISIS de GESTIÓN con RATIOS, incluido también en los anexos de selectividad.*

**ACTIVO****ACTIVO FIJO (Inmovilizado) Grupo 2**

- Inmovilizado material (22)*
- 220 Terrenos y bienes naturales
  - 221 Construcciones
  - 222 Instalaciones técnicas
  - 223 Maquinaria
  - 224 Utillaje
  - 226 Mobiliario
  - 227 Equipos para el proceso de información
  - 228 Elementos de transporte
  - (282 Amortización acumulada inmovilizado material)
- Inmovilizado inmaterial (21)*
- 212 Propiedad industrial (patentes)
  - 215 Aplicaciones informáticas (software)
  - (281 Amortización acumulada inmovilizado inmaterial)
- Inmovilizado financiero (25)*
- 250 Inversiones financieras permanentes en capital
  - 251 Valores de renta fija
  - 252 Créditos a largo plazo

**ACTIVO CIRCULANTE Grupos 3, 4 y 5**

- Existencias (30, 31 y 35)*
- 300 Mercaderías
  - 310 Materias primas
  - 350 Productos terminados
- Realizable (43, 44 y 54)*
- 430 Clientes
  - 431 Clientes, efectos comerciales a cobrar
  - 440 Deudores
  - 540 Inversiones financieras temporales
  - 542 Créditos a corto plazo
- Disponible (57)*
- 572 Bancos c/c a la vista
  - 570 Caja, euros

**ACTIVO FICTICIO**

- 121 Resultados negativos de ejercicios anteriores

**PASIVO****PASIVO FIJO Grupo 1**

- Recursos Propios (10, 11 y 12) Neto patrimonial o No exigible*
- 100 Capital social
  - 102 Capital
  - 112 Reserva legal
  - 116 Reservas estatutarias
  - 117 Reservas voluntarias
  - 129 Pérdidas y ganancias
- Exigible (endeudamiento) a largo plazo (15 y 17)*
- 150 Obligaciones y bonos
  - 170 Deudas a largo plazo con entidades de crédito
  - 173 Proveedores de inmovilizado a largo plazo

**PASIVO CIRCULANTE Grupos 4 y 5**

- Exigible (endeudamiento) a corto plazo (40, 41, 47 y 52)*
- 400 Proveedores
  - 401 Proveedores, efectos comerciales a pagar
  - 410 Acreedores por prestación de servicios
  - 475 Hacienda Pública, acreedor por conceptos fiscales
  - 476 Organismos de la Seguridad Social acreedores
  - 520 Deudas a corto plazo con entidades de crédito
  - 523 Proveedores de inmovilizado a corto plazo

## 2) LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

La cuenta de pérdidas y ganancias es un documento contable que informa del resultado obtenido durante un periodo de tiempo, así como las causas que lo han originado.

El resultado que muestra la cuenta de pérdidas y ganancias coincide con la diferencia de valor del patrimonio neto que se desprende de los balances de situación correspondientes al inicio y al final del periodo analizado, ya que, como es lógico, una empresa únicamente puede tener un resultado.

Refleja los ingresos y los gastos soportados por una empresa durante un periodo determinado. La diferencia entre ambos es el resultado generado durante dicho periodo.

<b>RESULTADO = INGRESOS - GASTOS</b>
--------------------------------------

<b>INGRESOS &gt; GASTOS → BENEFICIOS</b>
--

<b>INGRESOS &lt; GASTOS → PÉRDIDAS</b>
--

En la estructura de la cuenta pérdidas y ganancias se diferencian los resultados ordinarios propios de la explotación, de los que no lo son o de los que se originan en circunstancias de carácter extraordinario, los financieros y el total de los del ejercicio antes y después de impuestos.

La cuenta de pérdidas y ganancias, como reflejo de los asientos de regularización, se anotará en el libro diario, y también tendrá su correspondiente libro mayor. Los empresarios están obligados a llevar el libro de inventarios y cuentas anuales, donde aparecerá la cuenta de pérdidas y ganancias juntamente con el balance y la memoria.

El modelo abreviado de la cuenta de pérdidas y ganancias según el PGC es el siguiente:

<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<p><b>A) GASTOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consumos de explotación</li> <li>2. Gastos de personal               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Sueldos, salarios y asimilados</li> <li>b) Cargas sociales</li> </ol> </li> <li>3. Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado</li> <li>4. Variación de las provisiones de tráfico y pérdidas de créditos incobrables</li> <li>5. Otros gastos de explotación</li> </ol> <p><b>I. BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN (B1-A1-A2-A3-A4-A5)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Gastos financieros y asimilados               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Por deudas empresas del grupo</li> <li>b) Por deudas empresas asociadas</li> <li>c) Por otras deudas</li> <li>d) Pérdidas de inversiones financieras</li> </ol> </li> <li>7. Variación de las provisiones de inversiones financieras</li> <li>8. Diferencias negativas de cambio</li> </ol> <p><b>II. RESULTADOS FINANCIEROS POSITIVOS (B2+B3-A6-A7-A8)</b></p> <p><b>III. BENEFICIOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS (AI+AII-BI-BII)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Variación de las provisiones de inmovilizado inmaterial, material y cartera de control</li> <li>10. Pérdidas procedentes del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control</li> <li>11. Pérdidas por operaciones con acciones y obligaciones propias</li> <li>12. Gastos extraordinarios</li> <li>13. Gastos y pérdidas de otros ejercicios</li> </ol> <p><b>IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS (B4+B5+B6+B7+B8-A9-A10-A11-A12-A13)</b></p> <p><b>V. BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (AIII+AIV-BIII-BIV)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>14. Impuesto sobre sociedades</li> <li>15. Otros impuestos</li> </ol> <p><b>VI. RESULTADO DEL EJERCICIO (BENEFICIOS) (AV-A14-A15)</b></p>	<p><b>B) INGRESOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresos de explotación               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Importe neto de la cifra negocios</li> <li>b) Otros ingresos de explotación</li> </ol> </li> </ol> <p><b>I. PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN (A1+A2+A3+A4+A5-B1)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ingresos financieros               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) En empresas del grupo</li> <li>b) En empresas asociadas</li> <li>c) Otros</li> <li>d) Beneficios inversiones financieras</li> </ol> </li> <li>3. Diferencias positivas de cambio</li> </ol> <p><b>II. RESULTADOS FINANCIEROS NEGATIVOS (A6+A7+A8-B2-B3)</b></p> <p><b>III. PÉRDIDAS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS (BI+BII-AI-AII)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Beneficios en enajenación de inmovilizado inmaterial, material y cartera de control</li> <li>5. Beneficios por operaciones con acciones y obligaciones propias</li> <li>6. Subvenciones de capital transferidas al resultado del ejercicio</li> <li>7. Ingresos extraordinarios</li> <li>8. Ingresos y beneficios de otros ejercicios</li> </ol> <p><b>IV. RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS (A9+A10+A11+A12+A13-B4-B5-B6-B7-B8)</b></p> <p><b>V. PÉRDIDAS ANTES DE IMPUESTOS (BIII+BIV-AIII-AIV)</b></p> <p><b>VI. RESULTADO DEL EJERCICIO (PÉRDIDAS) (BV+A14+A15)</b></p>

Las cuentas de gestión permiten conocer detalladamente los gastos e ingresos que una sociedad ha realizado a lo largo de un ejercicio económico, siendo esto necesario para conocer las actividades que originan beneficios o pérdidas.

Al cierre del ejercicio económico todos los gastos se recogen en una cuenta única de resultados, que es la cuenta de pérdidas y ganancias. Ésta va a recoger el

resultado (beneficio o pérdidas) del ejercicio.

La estructura de la **cuenta de pérdidas y ganancias analítica** es la siguiente:

Ventas netas	
+ otros ingresos de explotación	
± variación de existencias	
- compras netas	
- gastos de personal	
- gastos externos y de explotación	
<hr/>	
= <b>RESULTADO BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN</b>	
- Dotación para amortizaciones	
± Variación provisiones de tráfico e insolvencias de créditos	
<hr/>	
= <b>RESULTADO NETO DE LA EXPLOTACIÓN (BAII)</b>	
+ Ingresos financieros	} Resultado financiero
- Gastos financieros	
<hr/>	
= <b>RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	
+ Ingresos extraordinarios	} Resultado extraordinario
- Gastos extraordinarios	
<hr/>	
= <b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)</b>	
- Impuesto sobre beneficios	
<hr/>	
= <b>RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS (BDII) Resultado del ejercicio</b>	

**1.- Resultado de explotación:** Ingresos de explotación menos gastos de explotación. Son los derivados de la actividad principal (actividad normal) para la cual la empresa fue creada.

Como Ingresos:

- Importe total de las ventas de la empresa (precio por cantidad vendida).

Como gastos:

- Aprovisionamiento (compras).
- Gastos de personal.
- Dotaciones para amortización del inmovilizado.
- Otros: publicidad, alquileres, transporte, energía, suministros, seguros...

**2.- Resultados financieros:** Ingresos financieros menos gastos financieros.

Ingresos:

- Dividendos que cobra la empresa por participaciones en el capital social de otras empresas.
- Posesión de obligaciones por las cuales cobrará unos intereses.
- Intereses cobrados por créditos concedidos....

Gastos:

- Intereses pagados por deudas a l/p
- Descuentos sobre ventas por pronto pago.
- Intereses de deudas a c/p.
- Intereses pagados por el descuento de efectos comerciales, es decir, por la venta anticipada al banco u otra entidad financiera de determinados derechos de cobro materializados en efectos comerciales.

**3.- Resultados de actividades ordinarias.** Resultado de explotación más resultado financiero.

**4.- Resultados extraordinarios:** Ingresos extraordinarios menos gastos extraordinarios.

Son operaciones que caen fuera de las actividades ordinarias y típicas de la empresa y no se espera que ocurran con frecuencia.

Son partidas extraordinarias las producidas por inundaciones, incendios y otros accidentes, sanciones y multas fiscales o penales...

**5.- Resultados antes de impuestos:** Resultado de las actividades ordinarias más resultado extraordinario. (BAI)

**6.- Resultado del ejercicio:** Resultado antes de impuestos menos impuesto sobre beneficios. (BDII)

Analizando la cuenta de pérdidas y ganancias, obtendremos los resultados detallados anteriormente.

### 3) LA MEMORIA

Es un documento que completa, amplía y comenta la información contenida en el balance y en la cuenta de pérdidas y ganancias.

La complejidad que hoy ofrecen las operaciones empresariales, los cambios que se producen en la estructura económica y financiera de la empresa y las demandas propias del mundo moderno sobre información detallada y dinámica de ciertos hechos acaecidos en el ejercicio, o en el periodo comprendido entre la fecha de cierre del ejercicio y aquélla en la que se formulan las cuentas anuales, han determinado la insuficiencia del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias como documentos expresivos de la imagen fiel de la unidad económica, de aquí la importancia creciente que toma la memoria y la razón de su integración en las cuentas anuales.

Debe tener los siguientes apartados (en el modelo abreviado):

1. Actividad de la empresa.
2. Bases de presentación de las cuentas anuales.
3. El detalle de distribución de resultados.
4. Las normas de valoración aplicadas.
5. Los movimientos del inmovilizado.
6. Las características del capital social.
7. Explicación de las deudas.
8. Empresas del grupo y asociadas.
9. Desglose de determinados gastos.
10. Otra información (relaciones económicas con los órganos de administración).

## 6.6. EQUILIBRIOS PATRIMONIALES (FINANCIEROS)

Las diferentes posiciones que adoptan los elementos patrimoniales, tanto cualitativa como cuantitativamente, definen las diversas situaciones del patrimonio.

El equilibrio patrimonial viene determinado por la correlación existente entre masas patrimoniales; esta correlación es de carácter económico (ACTIVO) - financiera (PASIVO + NETO), de modo que cuanto más proporcionada sea la correspondencia más estable será el equilibrio patrimonial.

La idea general del equilibrio financiero es, la necesidad de atender el pago de las obligaciones contraídas a sus respectivos vencimientos, sin que por ello se resienta el normal desarrollo económico de la empresa. **Se dice que existe equilibrio cuando la empresa es capaz de satisfacer sus deudas y obligaciones en sus respectivos vencimientos, en caso contrario, se habla de desequilibrio.**

Las situaciones de equilibrio que nos podemos encontrar son las siguientes:

**1.- Equilibrio financiero total o máxima estabilidad:** esta situación se produce cuando el activo fijo y circulante están financiados íntegramente por los recursos propios o neto patrimonial.



Esta situación suele presentarse al constituirse la empresa.

Al ser nulo el exigible, la estabilidad financiera es máxima, puesto que no existe ninguna obligación que pagar.

**2.- Equilibrio financiero normal (situación financiera normal):**

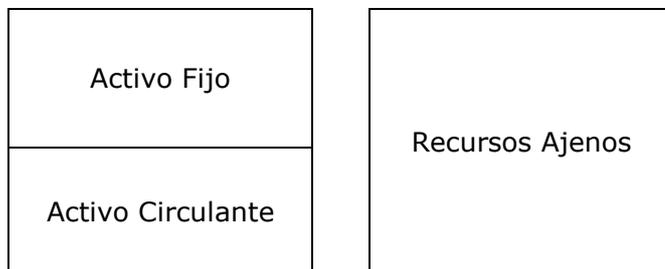
Situación financiera que surge cuando el activo fijo está financiado íntegramente por el pasivo fijo (recursos propios y recursos ajenos a largo plazo). Al mismo tiempo, parte del activo circulante (el "working capital", concretamente), debe estar financiado por el pasivo fijo y el resto por el pasivo circulante.



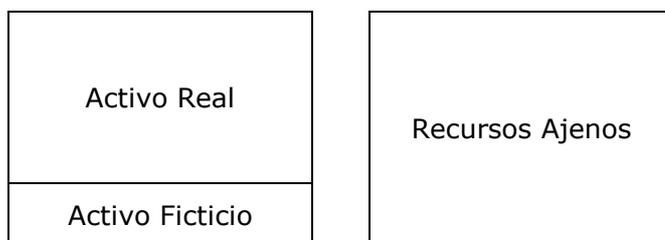
**3.- Desequilibrio financiero a corto plazo:** la situación financiera está en desequilibrio a c/p cuando el activo circulante está financiado íntegramente por el pasivo circulante, y el activo fijo está financiado una parte por el pasivo fijo y el resto por el pasivo circulante. El patrimonio neto es mayor que cero, incluso puede ser grande, pero la situación puede desembocar en un estado de **suspensión de pagos**, porque hay obligación de pago a c/p que el poder del realizable no puede hacer frente.



**4.- Situación financiera inestable:** ocurre cuando el activo está financiado íntegramente por recursos ajenos. El neto patrimonial de la empresa no existe o es igual a cero. El valor de la participación de los propietarios de la sociedad es nula. Los problemas de **solvencia** son latentes, por lo que es difícil que pueda hacer frente a las obligaciones de pago sin liquidar activos.



**5.- Situación financiera de quiebra:** la empresa carece de recursos propios. Parte del activo - **activo ficticio** - no tiene valor. Tanto el activo real como el ficticio están financiados por recursos ajenos. Si la empresa se liquida en estos momentos los acreedores no van a poder cobrar los créditos en su totalidad. La sociedad se encuentra en una **situación de quiebra**.



## 6.7. EL FONDO DE MANIOBRA

En el activo del balance se relacionan todas las inversiones que ha ido realizando la empresa a lo largo de su vida. En el pasivo se reflejan las fuentes de financiación de las que se han obtenido los fondos para acometer esas inversiones. Por ello, **el valor total del activo es igual al total del pasivo**.

La composición del activo determina la estructura económica de la empresa, la del pasivo determina su estructura financiera y el conjunto conforma su estructura económico - financiera.

### Estructura económica (Activo).

Las inversiones de la empresa se dividen en dos grupos: el activo fijo y el activo circulante. El activo circulante está constituido por todos los bienes y derechos que no permanecen en la empresa, sino que circulan por ella y son reemplazados por otros. Se considera así, en general, aquellos elementos que se esperan no permanezcan en la empresa más de un año (circulante pues = elementos con "vida" prevista inferior o igual a un año).

Ejemplo: materias primas, tesorería, créditos que se tienen sobre clientes...

El activo circulante se encuentra formado por:

1. La tesorería (dinero en caja y saldos a la vista en instituciones de crédito).

2. El realizable, está integrado por todas las partidas a c/p que pueden venderse o liquidarse, es decir, transformarse en tesorería, sin que se detenga la actividad de la empresa (créditos sobre clientes, letras de cambio o efectos a cobrar, inversiones financieras temporales).
3. Las existencias almacenadas (de materias primas, envases, productos semielaborados, productos terminados...)

El activo fijo está formado por todos aquellos bienes que permanecen en la empresa, que "se fijan" a ella durante un periodo prolongado de tiempo (más de un año). También se le denomina **inmovilizado** (terrenos, edificios, maquinaria, vehículos...).

Activo circulante es todo aquello que no sea activo fijo.

### Estructura financiera (Pasivo).

El pasivo se encuentra formado por los **capitales permanentes**, que son aquellas fuentes de financiación que se encuentran a disposición de la empresa un periodo largo de tiempo (recursos financieros propios y créditos a medio y l/p) y por el **pasivo a corto plazo** que está integrado por las deudas que vencen en un periodo breve de tiempo (deudas con los proveedores, créditos bancarios a c/p...).

### El Fondo de Rotación o Fondo de Maniobra.

En general, debe haber una cierta correspondencia entre la liquidez del activo y la exigibilidad del pasivo, para evitar el riesgo de que la empresa se vea en la necesidad de suspender sus pagos durante un plazo más o menos largo.

El activo fijo ha de ser financiado con capitales permanentes y sólo el activo circulante ha de serlo con el pasivo circulante.

Para evitar el riesgo de un desfase entre el ritmo de cobros generados por el activo circulante y el ritmo de pagos derivado de la exigibilidad del pasivo circulante, una parte del activo circulante ha de ser financiado con pasivo fijo. Es decir, el pasivo circulante ha de ser menor que el activo circulante. A la diferencia se le denomina **fondo de rotación o fondo de maniobra o capital circulante o "working capital"**.

Activo Fijo		Pasivo Fijo
	Fondo de Maniobra	
Activo Circulante		Pasivo Circulante

El **Fondo de Maniobra** se puede definir de dos formas:

1. Parte del activo circulante que no se financia con pasivo circulante, sino con capitales permanentes (capital de trabajo o "working" capital).

$$FM = AC - PC$$

2. Parte de pasivo fijo que no financia activo fijo, sino que financia activo circulante.

$$FM = PF - AF$$

El tamaño idóneo del FM varía de una empresa a otra e incluso el de una misma empresa se modifica a lo largo del tiempo dependiendo, además, de la política general de su dirección. Si la diferencia es negativa existe un desequilibrio financiero.

El capital circulante (FM) ideal debe permitir atender a los costes de explotación, por lo cual debe abarcar como mínimo el Periodo Medio de Maduración.

## 6.8. LOS CICLOS DE ACTIVIDAD DE LA EMPRESA. PERIODO MEDIO DE MADURACIÓN. PERIODO DE MADURACIÓN ECONÓMICO. PERIODO DE MADURACIÓN FINANCIERO.

Un ciclo es una sucesión de hechos que se repite cada cierto tiempo. Los bienes del activo circulante se encuentran sometidos al denominado **ciclo de explotación**, **ciclo corto** o **ciclo dinero-mercaderías-dinero**, que está formado por las siguientes fases:

**1.- Fase de almacenamiento de las materias primas.** Con la compra de las materias primas, éstas se incorporan al almacén, constituyendo una inversión que es valorada al precio de coste (precio de adquisición).

**2.- Fase de fabricación.** Al entrar en el proceso de fabricación las materias primas se consumen y su coste junto con el de otros factores, como la mano de obra, energía, amortizaciones, etc. determina el coste de los productos semiterminados, a los que se les van incorporando factores, y en consecuencia costes, a medida que se van terminando.

**3.- Fase de almacenamiento de los productos terminados, o fase de venta.** Hasta que se vende el producto acabado se introduce en el almacén de productos terminados, cuyo valor, como el valor de las existencias de productos en curso de fabricación, se determina sumando los costes de los factores que tiene incorporados.

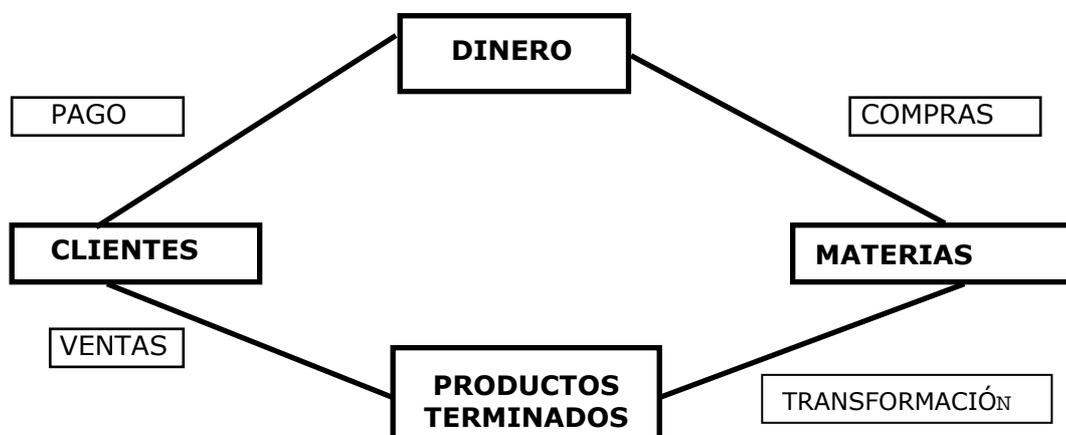
**4.- Fase de cobro a los clientes.** Con la venta de la producción se reducirá el valor del almacén de los productos terminados, pero se incrementará, a menos que se cobre al contado, el crédito que se tenga sobre los clientes; crédito que será valorado al precio de venta, es decir, al resultado de añadir al coste el margen de beneficios de la empresa. El saldo del crédito sobre clientes se reducirá a medida que se vaya cobrando su importe.

Gráficamente:



- $t_0$  = Entrada de MP en el almacén (compras)
- $t_1$  = Pago a proveedores
- $t_2$  = Entrada de MP en producción
- $t_3$  = Salida de PT de producción al almacén
- $t_4$  = Salida de PT a clientes (ventas)
- $t_5$  = Cobro de clientes

El periodo medio de maduración (PMM) o velocidad de giro, es el tiempo promedio que tarda en recuperarse una unidad monetaria invertida en el ciclo de explotación o ciclo corto.



También se puede expresar como el tiempo necesario desde que se invierte una unidad monetaria en el ciclo de explotación hasta que se recupera por el cobro de la venta de sus productos o prestaciones e servicio.

**El Periodo medio de Maduración Económico** estará integrado por:

- El periodo medio de almacenamiento de materias primas,  $PM_a$ .
- El periodo medio de fabricación,  $PM_f$ .
- El periodo medio de venta,  $PM_v$ .
- El periodo medio de cobro a clientes,  $PM_c$ .

Es decir:

$$PME = PM_a + PM_f + PM_v + PM_c$$

### Obtención del Periodo de Maduración económico y sus componentes.

- o Sí **A** es el consumo anual de materias primas y **a** es el nivel medio de existencias en el almacén, el cociente:  $(n_a = A/a)$  será el número de veces que, en un año, se consume el stock medio de materias primas (número de rotaciones), y  $PM_a = 365/n_a$  será el número de días que tarda la empresa en consumir el nivel medio, es decir, el **periodo medio de almacenamiento** (número de días que permanecen las materias primas en el almacén, por término medio).
- o Sí **F** es el coste de la producción anual, y **f** es el nivel medio de productos en curso de elaboración, el cociente:  $(n_f = F/f)$  indicará el número de veces que, en un año, se renueva el stock en curso de fabricación (número de rotaciones), y  $PM_f = 365/n_f$  indicará el número de días que, por término medio, tardan en fabricarse los productos, es decir, el **periodo medio de fabricación**.
- o Sí **V** es el volumen anual de ventas, y **v** el volumen medio de existencias en almacén de productos terminados, valorados a precio de coste, el cociente:  $(n_v = V/v)$  será el número de veces que, en un año, se renuevan las existencias de productos acabados (número de rotaciones), y  $PM_v =$

**365/n<sub>v</sub>** será el **periodo medio de venta**, señalará el número de días que, por término medio, tarda en producirse dicha renovación; es decir, el plazo promedio que se requiere para vender los artículos del stock medio de los productos terminados.

- o Sí **C** es el volumen o montante anual de ventas, valorado a precio de venta a clientes, y **c** es el valor medio del saldo de clientes de la empresa, el cociente: (**n<sub>c</sub> = C/c**) será el número de veces que, en un año, se renueva la deuda media de los clientes (número de rotaciones), y **PM<sub>c</sub> = 365/n<sub>c</sub>** será el número de días que, por término medio, tarda en cobrarse a los clientes **periodo medio de cobro a clientes**.

En definitiva, el Periodo medio de Maduración Económico será:

$$\text{PME} = \text{PM}_a + \text{PM}_f + \text{PM}_v + \text{PM}_c = 365 * \left( \frac{a}{A} + \frac{f}{F} + \frac{v}{V} + \frac{c}{C} \right)$$

### Periodo medio de Maduración Financiero.

Una parte del periodo de maduración económico es financiada por los proveedores de los factores al permitir el aplazamiento del pago a la empresa. Deduciendo del Periodo de Maduración Económico la parte financiada por los proveedores, se obtiene el **Periodo Medio de Maduración Financiero**.

Sí anualmente se compran P unidades monetarias de materias primas y el saldo medio con los proveedores es p unidades monetarias, el cociente: (**n<sub>p</sub> = P/p**) será el número de veces que se paga, en un año, a los proveedores (número de rotaciones) y **365/n<sub>p</sub> = PM<sub>p</sub>** el número promedio de días que financian los proveedores o **periodo medio de pago**.

Por tanto el Periodo medio de Maduración Financiero es:

$$\text{MF} = \text{PME} - \text{PM}_p$$

Aunque de forma diferente que las materias primas, también la maquinaria y todos los activos fijos se consumen con su uso o por el mero transcurso del tiempo, mediante procesos de depreciación o de obsolescencia. La adquisición de estos bienes supone la realización de una inversión que se irá depreciando a lo largo del tiempo, hasta el momento en que sea reemplazada por otra.

A este ciclo al que está sometido el activo fijo se le llama **ciclo largo, ciclo de amortización, o ciclo de depreciación**. También los activos fijos se consumen y se incorporan al coste del producto a través de las amortizaciones anuales, pero ese consumo se produce a lo largo de un periodo prolongado de tiempo.

## 6.9. ANÁLISIS FINANCIERO

**1.- Ratios: Concepto y uso.** Un ratio (coeficiente o índice) es un número expresado en términos de otro que se toma por unidad. Se obtiene dividiendo los dos números entre sí.

En esencia, un ratio es una unidad de medida utilizada por el analista para evaluar la situación de una empresa.

Los ratios suelen servir para una de los dos tipos de comparaciones siguientes:

- a) **Intra empresa:** se puede comparar el ratio actual con los ratios pasados o previstos. Mediante el análisis de una serie histórica de ratios, el analista puede observar la evolución de la empresa.
- b) **Ínter empresa:** consiste en comparar los ratios de una empresa con los de otras similares o con la media del sector en el que opera. Este tipo de comparación ilustra la situación relativa de la empresa con respecto a sus competidores.

Normalmente, los ratios se clasifican en dos grupos:

- 1) **Ratios financieros:** permiten enjuiciar la liquidez, solvencia o autonomía de la empresa.
- 2) **Ratios económicos:** son los referidos a su rentabilidad.

También existen otro grupo de ratios:

- 3) **Ratios bursátiles:** se usan en el análisis de las empresas en los mercados de valores.

## 2.- Ratios financieros.

La posición financiera de una empresa hace referencia a los siguientes tipos de problemas entre otros:

- Capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones y deudas a sus plazos de vencimiento (**liquidez y solvencia**).
- Composición de la financiación entre los distintos recursos (**estructura del pasivo**).
- Composición del activo entre los distintos tipos de empleos de los recursos (**estructura del activo**).
- Relación entre las estructuras del activo y del pasivo.

*Por liquidez se entiende la seguridad que ofrece la empresa de que será capaz de cumplir todas las obligaciones financieras a corto plazo. En función de la mayor o menor liquidez se distinguen los siguientes ratios:*

**Ratio de Tesorería Inmediata** (disponibilidad): mide la capacidad de la empresa para afrontar las obligaciones a corto plazo con sus recursos líquidos o inmediatamente convertibles en líquidos.

$$\text{Ratio de Tesorería Inmediata} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

Cuando se encuentra entre 0,1 y 0,3, significa que la empresa tiene una tesorería correcta; si es menor de 0,1, la empresa debe obtener dinero líquido del realizable; cuando es mayor de 0,3, la empresa se encuentra con recursos de tesorería ociosos.

**Ratio de Tesorería** (coeficiente ácido o liquidez inmediata): indica las unidades monetarias de realizable y disponible por cada unidad monetaria exigible a corto plazo.

Este ratio mide la capacidad de la empresa para hacer frente a las deudas a c/p mediante los recursos a c/p, excluyendo las existencias, que constituyen la parte menos líquida y la de mayor dificultad de realizar.

$$\text{Ratio de Tesorería} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

- Cuando es igual a 1, la empresa tiene una liquidez correcta.
- Cuando es menor de 1, la empresa se encuentra en peligro de suspensión de pagos.
- Cuando es mayor que 1, la empresa se halla en peligro de tener activos circulantes ociosos.

**Ratio de Liquidez** (general): indica las unidades monetarias realizables a corto plazo por cada unidad monetaria exigible en el mismo plazo.

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable} + \text{Existencias}}{\text{Exigible a corto plazo}}$$

- Cuando se encuentra entre 1 y 2, la empresa tiene una liquidez correcta.
- Cuando es menor de 1, la empresa se encuentra técnicamente en suspensión de pagos.
- Cuando es mayor de 2, la empresa tiene activos circulantes ociosos.

*Por solvencia de una empresa se entiende su capacidad para hacer frente a las obligaciones contraídas.*

**Ratio de Garantía** (solvencia total o distancia a la quiebra): se refiere a la garantía que la empresa ofrece a sus acreedores.

$$\text{Ratio de Garantía} = \frac{\text{Activo real}}{\text{Exigible total}}$$

- Cuando tiene un valor superior a 2, significa que la empresa ofrece una garantía adecuada a los acreedores.
- Si el valor es muy superior a 2, significa que la empresa no se financia mediante créditos, lo cual puede ser debido a un exceso de recursos propios.
- Cuando tiene un valor entre 1 y 2, significa que la empresa está demasiado vinculada a sus acreedores, y que deberá corregir el valor de este ratio para evitar una posible quiebra.
- Si tiene un valor inferior a 1, la empresa está técnicamente en quiebra.

*Un análisis sobre la financiación ajena nos lleva a calcular la proporción adecuada que debe existir entre los recursos propios y los recursos ajenos invertidos en la explotación.*

**Ratio de Endeudamiento Total** (o dependencia financiera total): hace referencia a la relación entre los recursos ajenos de una empresa y sus recursos propios.

$$\text{Ratio de Endeudamiento Total} = \frac{\text{Exigible total}}{\text{Recursos propios}}$$

- Cuando el valor es  $> 0,5$  (muchos autores toman 2) significa que el volumen de deudas de la empresa es excesivo y está perdiendo autonomía

financiera. En esta circunstancia se produce la descapitalización de la empresa.

- Cuando el valor es = 0,5 el volumen de endeudamiento es adecuado.
  - Cuando el valor es < 0,5 significa que la empresa tiene recursos ociosos.
- Este ratio debe valorarse siempre junto con el apalancamiento

**Ratio de Endeudamiento a Corto Plazo:** las sociedades se endeudan también con partidas de vencimiento a c/p La inversión del pasivo exigible a c/p debe realizarse con unos criterios de convertibilidad en liquidez casi automáticos, ya que la falta de liquidez que permite hacer frente a las deudas inmediatas puede provocar una serie de problemas en cadena, que pueden llevar a la entidad a situaciones muy comprometidas. Si el desequilibrio de liquidez, y por lo tanto de solvencia, no se soluciona inmediatamente, la empresa puede entrar en el túnel de insolvencia, suspensión de pagos, quiebra...

$$\text{Ratio de Endeudamiento a Corto Plazo} = \frac{\text{Exigible a corto plazo}}{\text{Recursos propios}}$$

**Ratio de Endeudamiento a Largo Plazo:** los capitales permanentes deben ser invertidos en bienes de activo fijo y sucesivamente en los elementos de activo circulante que se encuentren ligados por un periodo de tiempo más largo.

La inversión de los capitales permanentes en elementos del circulante no deben entorpecer la relación de equilibrio que debe existir entre los recursos líquidos y las deudas y compromisos a c/p. Cuando el pasivo exigible a c/p es alto y la convertibilidad en liquidez del activo funcional es lenta, la solvencia de la empresa puede sufrir, en algún momento inesperado, un serio desequilibrio.

El equilibrio del coeficiente de endeudamiento a largo plazo depende, fundamentalmente, del periodo medio de maduración. En definitiva se trata de que la sociedad disponga de liquidez suficiente con la que pueda hacer frente a las deudas que periódicamente se van produciendo.

$$\text{Ratio de Endeudamiento a Largo Plazo} = \frac{\text{Exigible a largo plazo}}{\text{Recursos propios}}$$

**Ratio de Inmovilización:** refleja la capacidad de la empresa para inmovilizar recursos permanentes. También denominado ratio de estabilidad.

$$\text{Ratio de Inmovilización} = \frac{\text{Activo fijo}}{\text{Recursos propios} + \text{Exigible a largo plazo}}$$

- Cuando tiene un valor menor que 1, significa que el inmovilizado de la empresa está financiado por recursos a l/p
- Cuando tiene un valor igual a 1, significa que todos los recursos permanentes de la empresa están financiando el inmovilizado.
- Cuando tiene un valor superior a 1, significa que todo o parte del inmovilizado es financiado por recursos permanentes y por recursos a c/p. Esta situación supone una amenaza constante de una posible suspensión de pagos.

## 6.10. ANÁLISIS ECONÓMICO

### 1) CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Se basa en el examen e interpretación de los resultados obtenidos por la empresa y en su comparación con los de ejercicios anteriores, a fin de comprobar su trayectoria.

Los resultados están reflejados en la cuenta de **pérdidas y ganancias analítica**, cuyo modelo viene en el PGC, y que las empresas podrán elaborar como información adicional.

El análisis económico estudia la cuenta de pérdidas y ganancias en dos sentidos:

- a. Estudiar los elementos integrantes del resultado, costes e ingresos.
- b. Medición de la rentabilidad de los recursos destinados en la empresa.

El balance de situación, realizado al cierre del ejercicio, nos muestra el resultado neto global del ejercicio. Un análisis de la rentabilidad basada en el balance nos ofrece, únicamente, una visión estática del beneficio.

Se trata, pues, de realizar un estudio de la evaluación de los resultados de la empresa y de los elementos contables que la originan: gastos e ingresos.

También conviene analizar la rentabilidad de los recursos (propios y ajenos) utilizados, tanto desde la perspectiva de su **origen**, como de su **aplicación**.

Los resultados pueden ser parciales y del ejercicio. Los primeros son los obtenidos en una parte del ejercicio, mientras que los segundos son los obtenidos en un periodo económico. El análisis económico debe referirse a los resultados de un periodo, aunque deben establecerse comparaciones con periodos anteriores.

Entre los balances inicial y final de un ejercicio económico aparece como puente de unión el estado de pérdidas y ganancias, que representa la dinámica económica de todo el periodo.

El resultado de un ejercicio viene dado por la diferencia de la suma de los ingresos y de los gastos necesarios para obtenerlo. Pero existe una cuestión que influye directamente en su cuantía: es la velocidad con la que se realizan las operaciones o **velocidad de rotación**. Algunos índices del análisis económico sirven para analizar esta cuestión.

Para el análisis de resultados estructuramos los resultados (beneficios o pérdidas) de la cuenta de pérdidas y ganancias de una forma similar y más sencilla a la cuenta de pérdidas y ganancias que establece el PGC (ya mencionada anteriormente).

### 2) DIFERENCIAS ENTRE BENEFICIO Y RENTABILIDAD

La rentabilidad es la capacidad de la empresa para producir beneficios. No se trata, simplemente, de saber si los beneficios han sido mayores o menores, sino de realizar un análisis, comparándolos con los de ejercicios anteriores y con los resultados de otras empresas de características similares. Se trata de comparar o relacionar el beneficio obtenido con los recursos (propios y ajenos) empleados.

En cuanto al beneficio ha de distinguirse:

- **Beneficio económico:** Es el generado por los activos de la empresa, es decir, por sus inversiones. También se le denomina beneficio operativo, de explotación o bruto.
- **Beneficio neto:** Es el bº que queda para los propietarios de la empresa, una vez deducidos del beneficio económico los intereses de las deudas.

### 3) RATIOS ECONÓMICOS.

También llamados ratios de rentabilidad, reflejan la relación que existe entre el beneficio obtenido y el capital invertido. **Todos se expresan en tanto por cien (%).**

**Rentabilidad Económica (ROA):** Mide la capacidad efectiva de la empresa para remunerar a todos los capitales invertidos.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{BAII}}{\text{Activo total}} \times 100$$

Se interpreta como el beneficio que obtiene la empresa por cada 100 unidades económicas invertidas en el activo.

**Rentabilidad Financiera (ROE):** La forma en que se utilizan los recursos propios por parte de la empresa está estrechamente relacionada con la maximización de beneficio por parte del accionista.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{BDII}}{\text{Recursos propios}} \times 100$$

Se interpreta como el bº que obtiene la empresa por cada 100 unidades económicas de capital propio aportado.

Para las empresas este es el ratio más importante, pues mide el beneficio neto generado en relación con la inversión realizada por los accionistas. Suele tomarse como referencia para valorar este ratio la comparación con la rentabilidad que podría obtenerse por una letra o bonos del Estado (rentabilidad que obtendríamos por una inversión "sin riesgo").

**Coste de los Fondos Ajenos (CFA):** La sociedad acude a la financiación ajena por necesidad y cuando los costes de capital ajeno permitan una estabilidad financiera razonable. Los costes de los fondos ajenos vienen dados por los intereses y los gastos originados por estos. En realidad solo es una media de los distintos recursos ajenos con coste que esta empleando la empresa.

$$\text{Coste de los Fondos Ajenos} = \frac{\text{Intereses de fondos ajenos}}{\text{Recursos ajenos (con coste)}} \times 100$$

Si el coeficiente que mide la rentabilidad del ejercicio es mayor que el coeficiente de costes de los recursos ajenos, la empresa consigue rendimientos mayores de lo que cuestan los fondos ajenos, por lo que interesa mantenerlos. En este caso (**ROA > CFA**) se habla de que la empresa tiene **APALANCAMIENTO POSITIVO**, expresando así que **es útil la presencia de capitales ajenos** porque aunque tengan coste, al emplearlos en la empresa, se obtiene una rentabilidad que supera sus costes (y nos permite tener un % de rentabilidad suplementaria).

## EJEMPLOS RESUELTOS

### EJEMPLO 1:

Con los datos que se ofrecen a continuación calcular el resultado de la empresa:

CONCEPTO	IMPORTE
Compras netas del ejercicio	153.000,00
Dotación para amortización	5.000,00
Gastos de personal	60.000,00
Gastos financieros	6.000,00
Existencias iniciales	20.000,00
Existencias finales	9.000,00
Ventas netas del ejercicio	250.000,00

El gravamen del impuesto de sociedades es el 35%.

### SOLUCIÓN:

Ventas netas	250.000,00
+ Existencias finales	9.000,00
- Existencias iniciales	20.000,00
- Compras netas	153.000,00
- Gastos de personal	60.000,00
= RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN	26.000,00
- Dotación para amortización	5.000,00
= RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN	21.000,00
- Gastos financieros	6.000,00
= RESULTADO ACTIVIDADES ORDINARIAS	15.000,00
- Impuesto sobre beneficios	5.250,00
= RESULTADO DEL EJERCICIO	9.750,00

### EJEMPLO 2:

La empresa Madura SA, compró y consumió el pasado año, para la fabricación de su producto, 20.000 € de materias primas y, por término medio, mantuvo un nivel de existencias de las mismas en almacén de 2.000 €. ¿Cuánto dura su periodo medio de almacenamiento?

El valor de la producción anual de Madura SA es 40.000 € y el valor medio de productos en curso de elaboración es 2.000 €. ¿Cuánto dura su periodo medio de fabricación?

Como se señaló anteriormente, la producción de la empresa Madura SA, el pasado año costó 40.000 €. Pues bien, esta empresa no vendió ni más ni menos que lo que produjo.

Por otra parte, el valor del nivel medio de sus existencias en el almacén de productos terminados fue 4.000 € ¿Cuánto dura su periodo medio de venta?

Si esta empresa vendiera esa producción en ese mismo importe, no obtendría beneficio alguno. Por ello la vendió en 60.000 €. Por otra parte, los clientes tuvieron, por término medio, una deuda con la empresa de 3.000 €. ¿Cuánto dura su periodo medio de cobro?

¿Cuánto dura el periodo medio de maduración económico de Madura SA?

Como se señaló anteriormente, el pasado año esta empresa compró y consumió 20.000 € de materias primas.

Esta empresa paga al contado todos sus gastos salvo las materias primas, por las que mantiene un saldo medio de deuda con sus proveedores de 4.000 €. ¿Cuánto duran su periodo medio de pago y su periodo medio de maduración financiero?

### SOLUCIÓN:

- Su almacén se consumió 10 veces al año:

$$n_a = A/a = 20.000 / 2.000 = 10 \text{ veces}$$

$$PM_a = 365/n_a = 365/10 = 36,5 \text{ días (permanecen las MP en el almacén)}$$

- El stock de productos en curso de fabricación se renueva 20 veces año:

$$n_f = F/f = 40.000 / 2.000 = 20 \text{ veces.}$$

$$PM_f = 365/20 = 18,25 \text{ días (tardan en fabricarse los PT)}$$

- Las existencias de PT se renovaron 10 veces a lo largo del año:

$$n_v = V/v = 40.000 / 4.000 = 10 \text{ veces}$$

$$PM_v = 365/10 = 36,5 \text{ días (tardan en venderse los PT)}$$

- La deuda media de los clientes se renovó 20 veces:

$$n_c = C/c = 60.000 / 3.000 = 20 \text{ veces}$$

$$PM_c = 365/ 20 = 18,25 \text{ días (tardan en cobrarse a los clientes)}$$

$$- \text{PME} = PM_a + PM_f + PM_v + PM_c = 36,5 + 18,25 + 36,5 + 18,25 = 109,5 \text{ días}$$

- Por término medio paga 5 veces al año a sus proveedores:

$$n_p = P/p = 20.000 / 4.000 = 5 \text{ veces}$$

$$PM_p = 365/5 = 73 \text{ días (tardan en pagarse a los proveedores)}$$

$$- \text{El PMF} = \text{PME} - PM_p = 109,5 - 73 = 36,5 \text{ días}$$

**EJEMPLO 3:**

Se desea representar gráficamente el equilibrio financiero de una empresa industrial de la que se dispone de los siguientes datos:

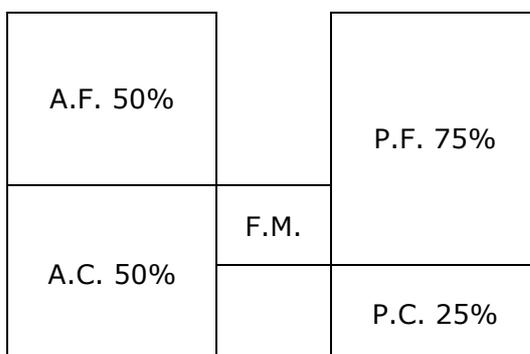
ACTIVO		PASIVO	
FIJO	500,00	NO EXIGIBLE	300,00
EXISTENCIAS	200,00	EXIGIBLE L/P	450,00
REALIZABLE	250,00	EXIGIBLE C/P	250,00
DISPONIBLE	50,00		
<b>TOTAL</b>	<b>1.000,00</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1.000,00</b>

Calcular el Fondo de Maniobra.

**SOLUCIÓN:**

$$FM = AC - PC = 200,00 + 250,00 + 50,00 - 250,00 = 250,00$$

$$FM = PF - AF = 300,00 + 450,00 - 500,00 = 250,00$$



**EJEMPLO 4:**

Se desea calcular el PME y PMF de una empresa **comercial**, que presenta los siguientes datos:

- Ventas durante el ejercicio ..... 45.000 €
- Coste de las ventas ..... 40.000 €
- Saldo medio de existencias ..... 2.000 €
- Plazo medio de pago a proveedores ..... 30 días
- Saldo de clientes: Trimestre 1 ..... 1.000 €
- Trimestre 2 ..... 3.000 €
- Trimestre 3 ..... 750 €
- Trimestre 4 ..... 2.225 €

**SOLUCIÓN:**

1.- Rotación = 40.000 / 2.000 = 20

$$PM_v = 365 / 20 = 18,25 \text{ días}$$

2.- Saldo clientes = (1.000 + 3.000 + 750 + 2.225) / 4 = 1.743,75

$$45.000 / 1.743,75 = 25,8$$

$$PM_c = 365 / 25,8 = 14,14 \text{ días}$$

$$PME = 18,25 + 14,14 = 32,39 \text{ días}$$

$$PMF = 32,39 - 30 = 2,39 \text{ días}$$

**EJEMPLO 5:**

Calcular el PME y el PMF de una empresa de la que se conocen los siguientes datos:

- Saldo medio de productos en curso ..... 7.000,00 €
- Compra de materias primas .....100.000,00 €
- Valor de las ventas a precio de coste .....380.000,00 €
- Saldo medio de materias primas ..... 5.000,00 €
- Valor medio anual de los productos en curso .....350.000,00 €
- Stock medio de productos terminados..... 23.000,00 €
- Volumen anual de ventas ..... 500.000,00 €

	CLIENTES	PROVEEDORES
Trimestre 1	40.000,00	35.000,00
Trimestre 2	23.000,00	15.000,00

**SOLUCIÓN:**

$$PME = PM_a + PM_f + PM_v + PM_c$$

$$100.000,00 / 5.000,00 = 20 \quad PM_a = 365 / 20 = 18,25 \text{ días}$$

$$350.000,00 / 7.000,00 = 50 \quad PM_f = 365 / 50 = 7,3 \text{ días}$$

$$380.000,00 / 23.000,00 = 16,52 \quad PM_v = 365 / 16,52 = 22,09 \text{ días}$$

$$500.000,00 / 31.500,00 = 15,87 \quad PM_c = 365 / 15,87 = 22,99 \text{ días}$$

$$PME = 70,63 \text{ días}$$

$$100.000,00 / 25.000,00 = 4 \quad PM_p = 365 / 4 = 91,25 \text{ días}$$

$$PMF = 70,63 - 91,25 = - 20,62 \text{ días}$$

**EJEMPLO 6:**

Conocidos los siguientes datos de una empresa (en euros):

	M. Primas	P. en curso	P. Terminad.	Clientes	Proveedores
Trimestre 1	200	1.100	3.000	5.000	2.000
Trimestre 2	700	2.100	4.000	7.000	3.000
Trimestre 3	500	1.500	2.500	9.000	1.000
Trimestre 4	300	1.000	2.000	3.000	500

- Consumo anual de MP ..... 10.200 €
- Coste total de la producción anual ..... 25.000 €

- Volumen anual de ventas (precio de coste) ..... 50.000 €
- Volumen anual de ventas (precio venta) ..... 60.000 €
- Compras anuales de MP ..... 12.000 €

Calcular el PME y el PMF.

### SOLUCIÓN:

$$PME = PM_a + PM_f + PM_v + PM_c$$

$$10.200 / 425 = 24 \quad PM_a = 365 / 24 = 15,2 \text{ días}$$

$$25.000 / 1.425 = 17,54 \quad PM_f = 365 / 17,54 = 20,8 \text{ días}$$

$$50.000/2.875 = 17,39 \quad PM_v = 365 / 17,39 = 20,98 \text{ días}$$

$$60.000 / 6.000 = 10 \quad PM_c = 365 / 10 = 36,5 \text{ días}$$

$$PME = 15,2 + 20,8 + 20,98 + 36,5 = 93,48 \text{ días}$$

$$12.000/ 1.625 = 7,38 \quad PM_p = 365 / 7,38 = 49,45 \text{ días}$$

$$PMF = 93,48 - 49,45 = 44,03 \text{ días}$$

## ACTIVIDADES

En los ejercicios que se detallan a continuación debéis calcular el balance por masas patrimoniales y ver cuál es la situación financiera de la empresa, inicialmente a través del fondo de maniobra y después aplicando todos los ratios. Para realizarlos se empleará el modelo de hoja de trabajo y como conclusión se hará un "Informe de valoración" según las pautas proporcionadas en el anexo "Cómo hacer un ...". El Impuesto de Beneficios es del 35%

**1.-** La empresa ANETO SL presenta a 31 de diciembre de 200X los siguientes elementos patrimoniales:

Reserva legal .....	30.000,00 €
Clientes, efectos comerciales a cobrar .....	12.000,00 €
Deudas a l/p con entidades de crédito .....	50.000,00 €
Proveedores .....	5.000,00 €
Elementos de transporte.....	40.000,00 €
Valores de Renta fija .....	20.000,00 €
Acreedores por prestación de servicios .....	20.000,00 €
Bancos c/c .....	15.000,00 €
Mobiliario .....	20.000,00 €
Pérdidas y ganancias (Beneficio) .....	15.000,00 €
Terrenos.....	30.000,00 €
Capital social .....	?
Mercaderías .....	20.000,00 €
Clientes.....	8.000,00 €
Reservas estatutarias .....	20.000,00 €
Deudores.....	10.000,00 €
Caja.....	5.000,00 €
Construcciones .....	60.000,00 €
Proveedores efectos comerciales a pagar .....	10.000,00 €
Aplicaciones informáticas.....	2.000,00 €
Proveedores de inmovilizado a largo plazo.....	2.000,00 €
Amortización acumulada del inmovilizado material.....	2.000,00 €

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 2.500€.

**2.-** La sociedad LARA, S.R.L., presenta a comienzos del año 200X los siguientes elementos patrimoniales expresados en euros:

Mobiliario .....	16.000,00
Deudas a l/p con entidades de crédito .....	12.000,00
Proveedores efectos comerciales a pagar .....	20.000,00
Amortización acumulada del inmovilizado material .....	4.000,00
Caja.....	4.000,00
Clientes.....	14.000,00
Capital social .....	48.000,00
Efectos comerciales a cobrar .....	6.000,00
Proveedores .....	12.000,00
Pérdidas y ganancias (Beneficio) .....	10.000,00
Materias primas.....	14.000,00
Maquinaria.....	54.000,00
Bancos c/c.....	6.000,00
Productos terminados.....	10.000,00
Reservas voluntarias.....	28.000,00
Elementos de transporte.....	10.000,00

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 800€.

**3.-** La industrial TARITA SL, presenta a comienzos de 200X la siguiente información contable, valorándose los elementos patrimoniales en euros:

Mobiliario .....	4.000,00
Capital social .....	9.000,00
Maquinaria.....	10.000,00
Pérdidas y ganancias.....	1.000,00
Proveedores, efectos comerciales a pagar .....	1.000,00
Proveedores.....	2.000,00
Productos terminados.....	500,00
Clientes.....	3.000,00
Deudas a l/p con entidades de crédito .....	3.000,00
Reservas estatutarias .....	1.000,00
Bancos c/c.....	10.000,00
Caja.....	500,00
Deudas a c/p con entidades de crédito .....	2.000,00
Amortización acumulada del inmovilizado material .....	9.000,00

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 500€.

**4.-** La compañía mercantil Juan Tur y Cía. SRC, presenta a comienzos de 200X la siguiente información contable, expresada en euros:

Mobiliario .....	10.000,00
Capital social .....	31.000,00
Equipos para procesos de información .....	4.000,00
Pérdidas y ganancias (Pérdidas) .....	21.000,00
Proveedores, efectos comerciales a pagar .....	1.000,00
Proveedores.....	2.000,00
Mercaderías .....	500,00
Clientes.....	3.000,00
Deudas a l/p con entidades de crédito .....	3.000,00
Reservas voluntarias.....	1.000,00
Bancos c/c.....	10.000,00
Caja.....	500,00
Deudas a c/p con entidades de crédito .....	2.000,00
Amortización acumulada del inmovilizado material .....	9.000,00

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 300€.

**5.-** La empresa YOLKA SA unipersonal, cuenta a final de ejercicio de 200X con los siguientes elementos patrimoniales:

- Dinero en efectivo por importe de 10.000,00 €.
- Un camión adquirido por 200.000,00 €.
- La compañía se constituyó con un capital de 500.000,00 €.
- Tiene existencias de materias primas en el almacén por 200.000,00 €.
- Están pendientes de cobro facturas emitidas a clientes por valor de 170.000,00 €.
- Letras aceptadas por los clientes por valor de 30.000,00 €.
- La amortización acumulada por el inmovilizado hasta la fecha asciende a 150.000,00 €.
- La maquinaria fue adquirida por 800.000,00 €.
- La nave donde se ubica la empresa costó 450.000,00 €.
- Debe a los proveedores 200.000,00 €.

- k. Ha aceptado a los proveedores letras por importe de 110.000,00 €.
- l. Las reservas voluntarias de la empresa ascienden a 55.000,00 €.
- m. Ha obtenido un préstamo a 3 años de una entidad bancaria por importe de 500.000,00 €.
- n. Debe devolver dentro de 3 meses un préstamo concedido por un banco de 300.000,00 €.
- o. Los beneficios del ejercicio han ascendido a 45.000,00 €.

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 25.000€.

**6.-** El balance de situación de PRONTER SA a 31 de diciembre de 200X, en euros, es el siguiente:

<b>ACTIVO</b>	
570 Caja .....	400,00
572 Bancos c/c.....	10.000,00
430 Clientes.....	5.600,00
431 Clientes, efectos comerciales a cobrar .....	7.000,00
440 Deudores .....	1.000,00
300 Mercaderías.....	2.500,00
221 Construcciones.....	50.000,00
226 Mobiliario .....	500,00
227 Equipos para procesos de información .....	5.000,00
<b>Total activo.....</b>	<b>82.000,00</b>
<b>PASIVO</b>	
400 Proveedores.....	1.500,00
401 Proveedores, efectos comerciales a pagar .....	2.500,00
170 Deudas a l/p con entidades de crédito .....	7.000,00
174 Efectos a pagar a largo plazo .....	2.000,00
112 Reserva legal .....	1.000,00
116 Reservas estatutarias.....	2.000,00
100 Capital social .....	66.000,00
<b>Total pasivo .....</b>	<b>82.000,00</b>

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 350€.

**7.-** Los datos económicos, expresados en euros, de la empresa EURFIN SA, a 31 de diciembre son los siguientes:

- Edificios .....	70.000,00
- Maquinaria .....	28.000,00
- Clientes.....	5.000,00
- Bancos .....	2.000,00
- Existencias .....	4.000,00
- Préstamos a c/p .....	23.000,00
- Préstamos a l/p.....	25.000,00
- Amortización acumulada del inmovilizado material .....	6.000,00
- Proveedores.....	8.000,00
- Otros acreedores .....	4.000,00
- Resultado del ejercicio .....	9.000,00
- Capital social .....	25.000,00
- Reservas .....	10.000,00
- Patentes.....	1.000,00

Pagó además intereses por capitales ajenos por importe de 2.950€.

### CÓMO REDACTAR un INFORME de VALORACION de la INFORMACION CONTABLE de una EMPRESA

Debemos incluir siempre dos partes:

#### 1.- DIAGNOSTICO

Se trata de interpretar las cifras contables. Un esquema correcto sería:

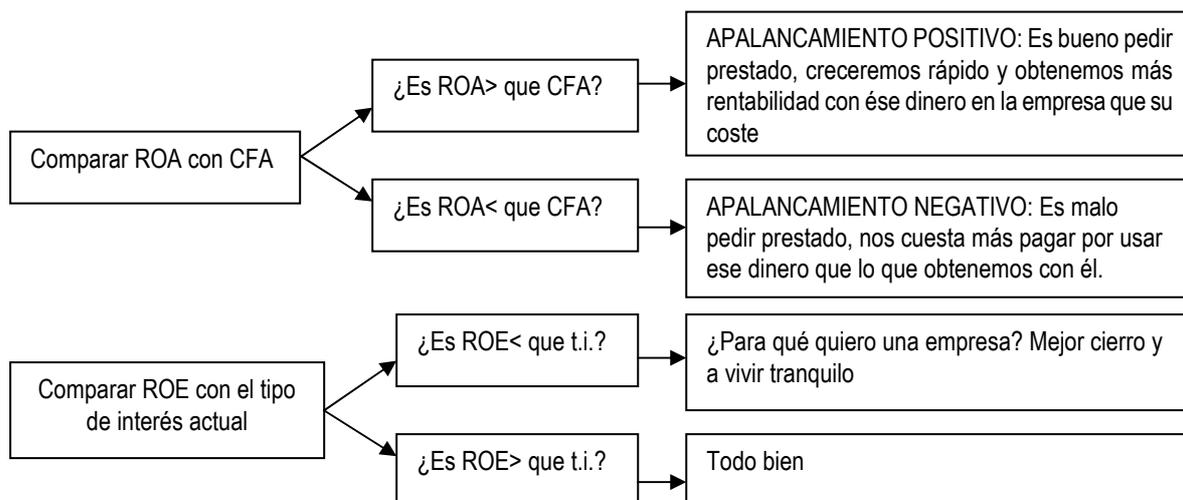
**1º Una valoración en una sola frase o enunciado que RESUMA la situación general.** Aquí deberíamos incluir una referencia a las **tres variables clave** de cualquier inversión económica (y una empresa también lo es, la comparación última será siempre con lo que obtendríamos por no hacer nada, es decir, dejar lo invertido en el banco a plazo fijo): LIQUIDEZ, SOLVENCIA y RENTABILIDAD

- Ejemplo: "La empresa está en SUSPENSION de PAGOS, tiene un serio problema de LIQUIDEZ. En cuanto a su RENTABILIDAD, es muy positiva, lo que unido a su alta capitalización hace que no esté en peligro su SOLVENCIA"
- Ejemplo: "La RENTABILIDAD de la empresa es muy baja, incluso inferior al coste de su deuda. Su endeudamiento es alto, aunque mayoritariamente a LP. Puesto que su LIQUIDEZ es actualmente elevada, debería emplearla en mejorar sus resultados si quiere evitar poner en peligro su SOLVENCIA a largo plazo"
- Ejemplo: "Su LIQUIDEZ es adecuada, con un fondo de maniobra adecuado. Además su endeudamiento está compensado y los ratios de RENTABILIDAD son muy elevados. Su SOLVENCIA esta garantizada"
- Ejemplo: "El único valor fuera de rango es la LIQUIDEZ de la empresa, que es incluso excesiva. Podría pensarse en destinarse a reducir deuda (aunque no es primordial, su apalancamiento es positivo) o ,mejor, a acometer planes de expansión"

Solo podremos redactar esta frase después de elaborar un cuadro donde apuntemos el detalle de cada ratio y la valoración que nos merece cada uno.

**2º Detalle del aspecto que analiza cada grupo de ratios:** liquidez, inmovilización, endeudamiento y rentabilidad.

- **Liquidez:** Empezamos por el FM, indicando si esta en SUSPENSION de PAGOS (la peor situación posible que pueden reflejar estos índices) Si todos están mal, indicamos los valores y la SUSPENSION de PAGOS. Si hay algunos positivos y otros negativos, como hay tres ratios, deberíamos indicarlos con un enunciado del tipo  
 "Los valores son positivos, pero, ..." si hay mayoría de positivos  
 "Hay problemas de liquidez, aunque, ..." si hay mayoría de negativos (ojo si  $FM < 0$  el problema tiene nombre propio: Suspensión Pagos)
- **Inmovilización:** Lo usamos como comprobante, debe dar un resultado coherente con el ratio de liquidez, pero al escribir, debemos redactar en términos de "el AF está financiado o no con PF, necesita además parte de PC para financiarse (malo) o no (bueno)
- **Endeudamiento:** No es posible emitir un juicio viendo solo el "Endeudmto. TOTAL", salvo que sea exageradamente alto. Debemos analizar si la mayoría es a CP o LP. Si es CP, sí que podemos afirmar que es peligroso, por su cuantía y composición. Para "bordarlo", incluso deberíamos esperar a ver cómo es el APALANCAMIENTO antes de hacer un juicio, porque si es POSITIVO no tiene porque ser peligroso estar muy endeudado, le estamos sacando utilidad a la financiación ajena. Sin embargo, si es NEGATIVO, es muy peligroso estar endeudado, perdemos dinero pidiendo prestado.
- **Rentabilidad:** Deben estudiarse **dos** cosas, el APALANCAMIENTO y si se gana más que sin hacer nada (El interés que obtendríamos por dejar el dinero en el banco sin riesgos). El proceso sería algo así



2.- POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS de desequilibrios patrimoniales		
RATIO	PROBLEMA	MEDIDAS
T. INMEDIATA	FALTA (<0,1)	Descuento de efectos (letras) (si las hay) Cobrar al contado, seguramente con descuento. Vender acciones y otras inversiones prescindibles
	SOBRA (> 0,3)	Amortizar deudas (las de mayor coste financiero) Invertir en la propia empresa (ampliaciones, etc.) Invertir en acciones, títulos del Tesoro y el Estado, ...
TESORERIA	FALTA (<1)	Vender más: promociones, descuento ... (al contado si falta disponible)
	SOBRA (>1)	Con poco disponible: descuento de efectos Con disponible sobrante, ídem: amortizar deudas, invertir...
LIQUIDEZ	FALTA (<1) FM negativo (suspensión de pagos técnica)	Además de las medidas anteriores, reducir PC (pasando a PF, por ejemplo): Renegociar préstamos bancarios de corto a largo plazo (si los hay) Demorar el pago de la deuda con Hacienda (intereses blandos) Pedir un préstamo a largo plazo Renegociar y/o aplazar deuda con proveedores (difícil y muy negativo para el negocio)
	SOBRA (>2)	Si sobra D, R, ... las anteriores Si hay demasiado almacén: aumentar rotación, vender rápido, comprar/fabricar menos por ahora (aplicar métodos fabric. como "Just-in-Time")
INMOVILIZACIÓN	Si es >1, FM negativo	Lo mismo que en el ratio de liquidez (misma lectura). Suspensión de pagos técnica. Si hubiere Proveedores de inmovilizado a corto plazo (deudas), renegociar la deuda a largo plazo. Todo inmovilizado debe financiarse con financiación básica(I/p). Si hubiere inmovilizado prescindible, venderlo. terrenos,... (disminuir el AF)
ENDEUDAMIENTO	EXCESIVO (>0'5)	Si disponemos de liquidez, amortizar deudas. Aportación de dinero por los dueños o socios (ampliación de capital...) para pagarlas. Si hubiere inmovilizado prescindible, venderlo. (terrenos,...) y aplicar la liquidez a amortizar deudas. El endeudamiento a corto y a largo nos indica el peso de cada tipo de deuda. Si $E = \infty$ (sit. Financiera 4, RRPP=0) o <0 (situación 5 o de quiebra), se requiere urgentemente inyectar capital por los socios para sanear la empresa.
RENTABILIDAD	No hay mínimo	Rentabilidad en general mejora si aumenta el BAI (aumentando ingresos y/o reduciendo gastos). La rentabilidad económica mejora si reducimos el período de maduración y/o el ciclo largo (si por ejemplo producimos lo mismo con menos inversión) La rentabilidad financiera mejora si abaratamos los costes financieros (negociar con el Banco si tenemos fuerza de presión). El coste de los fondos ajenos debe ser inferior a la rentabilidad económica, de lo contrario no interesa pagar más para financiar un activo que el beneficio que éste genera (APALANCAMIENTO +) La rentabilidad financiera o de los capitales propios ha de ser superior a la de las letras del tesoro, rentabilidad segura y líquida que recibirían los socios capitalistas fuera de la empresa. En caso contrario, se deben estudiar las inversiones.

**Nota: las correcciones no deben adoptarse por separado, sino tras una lectura conjunta de todos los ratios. Una empresa con exceso de liquidez ( $L > 2$ ) + falta disponibilidad ( $T.I. < 0'1$ ), no sería bueno reducir el activo circulante comprando obligaciones y bonos a largo plazo (inmovilizado financiero que podría reportar mayor interés), porque se agravaría el déficit de tesorería.**

## HOJA de TRABAJO para EJERCICIOS de ANALISIS CONTABLE

		VALORES DESEABLES	
Liquidez	Tesorería Inmediata - "Disponibilidad"	<input type="text"/>	[0,1 - 0,3]
	Tesorería - "Acidez"	<input type="text"/>	[0,8 - 1,2]
	Liquidez - "Distancia a la suspensión de pagos"	<input type="text"/>	[1 - 2]
	FM - "Fondo de Maniobra"	<input type="text"/>	[Positivo, si <0: SUSP. PAGOS]
Inmovilización	Inmovilizado	<input type="text"/>	[<1]
Endeudamiento	Garantía o Distancia a la Quiebra	<input type="text"/>	>2
	Endeudamiento Total	<input type="text"/>	Hasta 2, pero cotejar con resto y Apalanc.
	Endeudamiento CP	<input type="text"/>	Inferior a End. LP
	Endeudamiento LP	<input type="text"/>	Superior a End. CP
Rentabilidad	ROA - Rentabilidad Económica	<input type="text"/>	Comparar con CFA: Apalanc.+ si >CFA
	ROE - Rentabilidad Financiera	<input type="text"/>	Comparar con t.i. plazo fijo
	CFA - Coste de la Financiación Ajena	<input type="text"/>	Comparar con ROA: Apalanc.- si > ROA

### Diagnóstico

### Acciones de Mejora Sugeridas

## ANEXO

### RATIOS Y BALANCES

$$\begin{aligned} \text{Fondo de maniobra} &= \text{Activo circulante} - \text{Pasivo circulante} = \\ &= \text{Pasivo fijo} - \text{Activo fijo} \end{aligned}$$

$$\text{Ratio de tesorería inmediata} = \frac{\text{Disponible}}{\text{Exigible a corto plazo}} \quad \text{Valor ideal} = 0,3$$

$$\text{Ratio de tesorería} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable a corto plazo}}{\text{Exigible a corto plazo}} \quad \text{Valor ideal} = 1$$

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable} + \text{Existencias}}{\text{Exigible a corto plazo}} \quad \text{Valor ideal} = \text{entre } 1,5 \text{ y } 2$$

$$\text{Solvencia o Garantía} = \frac{\text{Activo real}}{\text{Exigible total}} \quad \text{Valor ideal} = \text{muy superior a } 1$$

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Exigible total}}{\text{Recursos propios}} \quad \text{Valor ideal} = \text{entre } 0,4 \text{ y } 0,6$$

$$\text{Endeudamiento a corto plazo} = \frac{\text{Exigible a corto plazo}}{\text{Recursos propios}}$$

$$\text{Endeudamiento a largo plazo} = \frac{\text{Exigible a largo plazo}}{\text{Recursos propios}}$$

$$\text{Inmovilización} = \frac{\text{Activo fijo}}{\text{Recursos propios} + \text{Exigible a largo plazo}} \quad \text{No debe ser superior a } 1$$

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Beneficio después intereses e impuestos (BDII)}}{\text{Recursos propios}}$$

$$\text{Coste fondos ajenos} = \frac{\text{Intereses de los fondos ajenos}}{\text{Recursos ajenos (deuda L / P + deuda C / P con coste)}}$$

$$\text{Punto muerto o Umbral de rentabilidad} = \frac{\text{Costes fijos}}{\text{Precio} - \text{Coste variable unitario}}$$

$$\text{Plazo de recuperación (pay - back)} = \frac{A}{Q}$$

$$\text{Valor actual neto} = -A + \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

$$\text{Tasa interna de rentabilidad (TIR)} \Rightarrow -A + \frac{Q_1}{(1+TIR)} + \frac{Q_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

donde: Q = flujos de caja constantes e iguales

A = desembolso inicial

k = tipo de interés anual (en tanto por uno)

$$\begin{aligned} \text{Período medio de maduración} &= \text{Período medio de almacenamiento de materias primas (PM}_a\text{)} + \\ &+ \text{Período medio de fabricación (PM}_f\text{)} + \\ &+ \text{Período medio de venta (PM}_v\text{)} + \\ &+ \text{Período medio de cobro a clientes (PM}_c\text{)} \\ &- \text{Período medio de pago a proveedores (PM}_p\text{)} \end{aligned}$$

$$\text{Productividad del trabajo} = \frac{\text{Producción (unidades físicas)}}{\text{Nº de trabajadores u Horas - hombre aplicadas}}$$

$$\text{Productividad global} = \frac{\text{Valor de la producción (unidades monetarias)}}{\text{Coste de los factores productivos}}$$

**BALANCE (según Plan General de Contabilidad)**

ACTIVO	PASIVO
<b>INMOVILIZADO</b>	<b>FONDOS PROPIOS</b>
Inmovilizaciones <b>inmateriales</b>	Capital suscrito
Inmovilizaciones materiales	Reservas
Inmovilizaciones financieras	<b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	Emisiones de obligaciones
Existencias	Deudas con entidades de crédito
Deudores	Otros acreedores
Inversiones financieras temporales	<b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>
Tesorería	Deudas con entidades de crédito
	Acreedores comerciales
	Otras deudas no comerciales

El bloque de *Inmovilizado* se corresponde con el Activo Fijo.

En el *Activo circulante*, los clientes están dentro del apartado de *Deudores*. La *Tesorería* se corresponde con el Disponible. La suma de *Deudores* e *Inversiones financieras temporales* constituye el Realizable.

El bloque de *Fondos propios* también se denomina Recursos propios o Neto patrimonial.

El bloque de *Acreedores a largo plazo* se corresponde con los términos Exigible a largo plazo o Recursos Ajenos a largo plazo. El apartado de *Otros acreedores* incluye a las deudas por efectos a pagar y las fianzas y depósitos recibidos a largo plazo.

Los *Fondos propios* más los *Acreedores a largo plazo* constituyen el Pasivo Fijo.

La suma de *Acreedores a largo plazo* y *Acreedores a corto plazo* es el Exigible total o Recursos ajenos.

El bloque de *Acreedores a corto plazo* se corresponde con los términos Exigible a corto plazo, Recursos Ajenos a corto plazo o Pasivo circulante. En el apartado de *Acreedores comerciales* están incluidas las deudas por compras o prestaciones de servicios (con proveedores) y los anticipos recibidos por pedidos. En el apartado de *Otras deudas no comerciales* se recoge la deuda con la Administración Pública, las deudas por efectos a pagar a corto plazo, y las fianzas y depósitos recibidos a corto plazo.

**BALANCE (esquema para análisis de gestión con ratios)**

ACTIVO	PASIVO
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>RECURSOS PROPIOS O NETO PATRIMONIAL</b>
Inmovilizaciones inmateriales	Capital
Inmovilizaciones materiales	Reservas
Inmovilizaciones financieras	<b>EXIGIBLE A LARGO PLAZO</b>
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>	Emisiones de obligaciones
Existencias	Deudas con entidades de crédito
Realizable	Otros acreedores
Disponible	<b>EXIGIBLE A CORTO PLAZO O PASIVO CIRCULANTE</b>
	Deudas con entidades de crédito
	Acreedores comerciales
	Otras deudas no comerciales

### Balance ordenado para gestión con las cuentas más usuales y su codificación

ACTIVO	PASIVO
<b>ACTIVO FIJO (Inmovilizado) Grupo 2</b>	<b>PASIVO FIJO Grupo 1</b>
<i>Inmovilizado Material (22)</i>	<i>Recursos Propios (10,11 y 12)</i>
220 Terrenos y bienes naturales	100 Capital social
221 Construcciones	102 Capital
222 Instalaciones técnicas	112 Reserva legal
223 Maquinaria	116 Reservas <b>estatutarias</b>
224 <b>Utillaje</b>	117 Reservas voluntarias
226 Mobiliario	129 Pérdidas y ganancias
227 Equipos para el proceso de información	
228 Elementos de transporte	
(282 Amortización acumulada del Inmovilizado Material)	<i>Exigible (endeudamiento) a largo plazo (15 Y 17)</i>
	150 Obligaciones y bonos
<i>Inmovilizado Inmaterial (21)</i>	170 Deudas a largo plazo con entidades de crédito
212 Propiedad industrial (patentes)	173 Proveedores de inmovilizado a largo plazo
215 Aplicaciones informáticas (software)	
(281) Amortización acumulada del Inmovilizado Inmaterial)	
<i>Inmovilizado Financiero (24 Y 25)</i>	
250 inversiones financieras permanentes en capital	
251 valores de renta fija	
252 créditos a largo plazo	
<b>ACTIVO CIRCULANTE Grupos 3, 4 y 5</b>	<b>PASIVO CIRCULANTE Grupos 4 y 5</b>
<i>Existencias (30, 31,35)</i>	<i>Exigible a corto plazo (4 y 5)</i>
300 Mercaderías	400 Proveedores
310 Materias Primas	401 Proveedores, efectos comerciales a pagar
350 Productos terminados	410 acreedores por prestación de servicios
<i>Realizable (43 y 44)</i>	475 HP acreedor por conceptos fiscales
430 Clientes	476 Org. de la seg. Social, acreedores
431 Clientes, efectos comerciales a cobrar	520 Deudas a corto plazo con entidades de crédito
440 Deudores	523 Proveedores de inmovilizado a corto plazo
540 Inversiones financieras temporales	
542 Créditos a c/p	
<i>Disponible (57)</i>	
572 bancos c/c	
570 caja, euros	
<hr/>	
 2º de <b>ACTIVO FICTICIO</b>	
121 Resultados negativos de ejercicios anteriores	

**CUENTA DE RESULTADOS ANALÍTICA**

CONCEPTOS	Ejercicio N		Ejercicio N – 1	
	Importe	Porcentaje	Importe	Porcentaje
Ventas netas				
+ otros ingresos de explotación				
- compras consumidas				
- gastos de personal				
- gastos externos				
= RESULTADO BRUTO DE EXPLOTACIÓN				
- Dotación de amortizaciones				
- Variaciones provisiones de tráfico				
= RESULTADO NETO DE EXPLOTACIÓN (BAII)				
+ Ingresos financieros				
- Gastos financieros				
= RESULTADO DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS				
+ Ingresos extraordinarios				
- Gastos extraordinarios				
= RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)				
- Impuesto sobre beneficio				
= RESULTADO DEL EJERCICIO (BDI)				

## PERIODO MEDIO DE MADURACION

Es el tiempo que la empresa tarda, por término medio, en recuperar cada euro invertido.

Se compone de cinco subperiodos:

### *1.-Periodo medio de Almacenamiento o Materias Primas.*

$\text{RotaciónMP} = (\text{Compras de Materia Prima} / \text{Stock medio de Materia Prima})$

Esta Rotación supone el número de veces que se renueva el almacén de materia prima en el año.

El periodo medio de almacenamiento será,

$\text{PmMP} = (\text{Días del año} / \text{rotaciónMP})$

Que supone el número de días que está una u.m. en el almacén de MP.

### *2.-Periodo medio de Fabricación.*

$\text{RotaciónF} = (\text{Coste total producción} / \text{Stock medio productos en curso})$

Esta Rotación supone el número de veces que se renueva el almacén de productos en curso en el año.

El periodo medio de almacenamiento será,

$\text{PmF} = (\text{Días del año} / \text{rotaciónF})$

Que supone el número de días que está una u.m. en fabricación

### *3.-Periodo medio de Ventas o Producto Terminado.*

$\text{RotaciónV} = (\text{Ventas a precio coste de PT} / \text{Stock medio de PT})$

Esta Rotación supone el número de veces que se renueva el almacén de PT en el año

El periodo medio de ventas será,

$\text{PmV} = (\text{Días del año} / \text{rotaciónV})$

Que supone el número de días que está una u.m. en el almacén de PT.

### *4.-Periodo medio de Cobro o de Clientes.*

$\text{RotaciónC} = (\text{Ventas a precio venta de PT} / \text{Stock medio de clientes de PT o valor medio de los créditos a clientes})$

Esta Rotación supone el número de veces que se renueva la deuda media o saldo medio de clientes en el año.

El periodo medio de cobro o de clientes será,

$\text{PmC} = (\text{Días del año} / \text{rotaciónC})$

Que supone el número de días que está una u.m. en créditos a clientes o tarda en cobrar por término medio a clientes la empresa.

Por lo tanto, el Periodo Medio de Maduración será,

$\text{Pmm} = \text{PmMP} + \text{PmF} + \text{PmV} + \text{PmC}$

Y será los días que permanece una u.m. desde que se compra la MP hasta que se recupera al cobrarsela a clientes.

*Este sería el Pmm llamado Económico.*

Hasta aquí hemos supuesto que la empresa paga al contado a sus proveedores la materia prima, cosa poco normal, por ello si difiere el pago el nuevo  $P_{mm}$  será el denominado **Financiero** que son los días que se tarda en recuperar una u.m. desde que se paga a proveedores la materia prima, hasta que se recupera al cobrarle a clientes.

Por lo tanto, surge un nuevo subperiodo *el periodo medio de pago o de proveedores* siendo,

$Rotación_{PRO} = (\text{Compras materia prima} / \text{Saldo medio proveedores})$

Esta rotación es el número de veces que se renueva el saldo medio de proveedores al año.

El periodo medio de pago será,

$P_{mPRO} = (\text{Días del año} / Rotación_{PRO})$

Número de días que nos financian por término medio los proveedores o tarda en pagar la empresa.

Luego el periodo medio de maduración financiero será,

**$P_{mm}(\text{financiero}) = P_{mm}(\text{económico}) - P_{mPRO}$**

## VALORACIÓN DE EXISTENCIAS

La valoración de existencias en las empresas comerciales, por su alto montante, influye sobre su balance y cuenta de explotación de una manera muy importante. La valoración de existencias puede realizarse siguiendo distintos procedimientos que deben estar acordes con la legislación imperante. En España las existencias tienen que valorarse por su precio de adquisición y existen cinco métodos de los que vamos a ver los tres más usados:

### ***1.-Método LIFO (Last in First out- último en entrar primero en salir)***

Considera que las últimas mercancías entradas son las primeras que se venden, por lo que permanecen en existencias las más antiguas. Este método produce una subvaloración de las existencias.

### ***2.-Método FIFO (First in First out -primero en entrar primero en salir)***

Considera que las primeras mercancías vendidas son las más antiguas, por lo que permanecen en el almacén las más recientes. Este método produce una valoración de las mercancías muy próxima al coste de reposición de las mismas.

### ***3.-COSTE UNITARIO MEDIO PONDERADO***

La forma de calcular este coste es la siguiente,

$$C_{mp} = \frac{\text{Existencias iniciales}(\text{unidades monetarias}) + \text{Compras período}(\text{u.m.})}{\text{Existencias iniciales}(\text{unidades físicas}) + \text{Compras período}(\text{u.f.})}$$

Este método produce una valoración de las existencias inferior a su valor real, pero de menor magnitud que el LIFO.

# TEMA 7: La función financiera. Fuentes de financiación y criterios de selección de inversiones.

## PRESENTACIÓN

Toda empresa está constantemente sometida a un proceso de cambio y de crecimiento que le obliga a realizar nuevas inversiones.

En las decisiones de inversión intervienen los departamentos técnicos y financieros, cada uno aportando puntos de vista diferentes.

El departamento técnico tendrá en cuenta los criterios de eficiencia técnica, productividad, mejora de la calidad, mejoras medioambientales, mejora de las condiciones de trabajo que aporta la inversión.

El departamento financiero se preocupará de los recursos necesarios para realizar la inversión, la financiación externa necesaria, el coste de estos recursos ajenos y la rentabilidad que se espera obtener de la misma.

El proyecto seleccionado será aquel que reúna las mejores condiciones tanto técnicas como financieras.

## CONTENIDOS

- 7.1. La función financiera
- 7.2. Definición y clases de recursos financieros
- 7.3. Financiación externa a corto plazo
- 7.4. Financiación externa a largo plazo
- 7.5. Financiación interna o autofinanciación
- 7.6. Los proyectos de inversión
  - 1. Concepto de inversión
  - 2. Inversiones financieras e inversiones productivas
  - 3. Flujos de caja
- 7.7. Criterios de selección de inversiones: Métodos estáticos y métodos dinámicos
- 7.8. Métodos estáticos. El plazo de Recuperación (Pay-back)
- 7.9. Métodos dinámicos: El VAN y la TIR

## 7.1. LA FUNCIÓN FINANCIERA

**La función financiera** se encarga de la administración y control de los recursos financieros que utiliza la empresa y se plantea conseguir los siguientes objetivos:

1. Obtener los recursos financieros que la empresa necesita para desarrollar su actividad productiva (al mínimo coste)
2. Determinar la estructura financiera más conveniente para la empresa.
3. Seleccionar los distintos tipos de inversiones necesarias para llevar a cabo las actividades productivas (con máxima rentabilidad esperada)

## 7.2. DEFINICIÓN Y CLASES DE RECURSOS FINANCIEROS

Se denomina **financiación** a la consecución de los medios necesarios para efectuar inversiones. A cada una de las formas de obtención de medios se le denomina fuente financiera.

**Clasificación** de las fuentes de financiación:

**a) Según su titularidad:**

- **Fuentes de financiación propias:** Son las que proceden de la actividad de la empresa y de aquellos otros recursos que son aportados por los propietarios. Constituyen el **pasivo no exigible**.
- **Fuentes de financiación ajenas:** Son las que la empresa capta de inversores o intermediarios financieros y cuya titularidad no corresponde a la empresa. Proviene de las distintas formas de endeudamiento. Son recursos que en algún momento se deberán devolver. Constituyen el **pasivo exigible**.

**b) Según su procedencia:**

- **Fuentes de financiación externas:** Son fondos captados fuera de la empresa. Incluye las aportaciones de los propietarios, y la financiación ajena otorgada por terceros en sus distintas variedades.
- **Fuentes de financiación internas o autofinanciación:** Son fondos generados por la propia empresa en el ejercicio de su actividad y comprende los fondos de amortización y la retención de beneficios.

**a) Según su titularidad**

<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN PROPIAS</b>	<b>APORTACIONES EXTERNAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital social</li> </ul>
	<b>FINANCIACIÓN INTERNA (AUTOFINANCIACIÓN)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reservas (befos. no distribuidos)</li> <li>• Remanentes de ejercicios anteriores</li> <li>• Resultado del ejercicio</li> <li>• Fondos de amortización (A.A.)</li> </ul>
<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN AJENAS</b>	<b>FINANCIACIÓN A MEDIO Y LARGO PLAZO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos y préstamos</li> <li>• Empréstitos de obligaciones</li> <li>• Leasing</li> </ul>

	<b>FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos y préstamos</li> <li>• Descuento comercial</li> <li>• Créditos de proveedores</li> <li>• Factoring</li> <li>• Otras partidas pendientes de pago</li> </ul>
--	-----------------------------------	--

**b) Según su procedencia**

<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN INTERNAS (Autofinanciación)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reservas (beneficios no distribuidos)</li> <li>• Remanentes de ejercicios anteriores</li> <li>• Resultado del ejercicio</li> <li>• Fondos de amortización (Amortizaciones acumuladas)</li> </ul>		
<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN EXTERNAS</b>	<b>NO CONSTITUYEN DEUDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliaciones de capital</li> </ul>	
	<b>CONSTITUYEN DEUDA</b>	<b>FINANCIACIÓN A MEDIO Y LARGO PLAZO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos y préstamos</li> <li>• Empréstitos de obligaciones</li> <li>• Leasing</li> </ul>
		<b>FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos y préstamos</li> <li>• Descuento comercial</li> <li>• Créditos de proveedores</li> <li>• Factoring</li> <li>• Otras partidas pendientes de pago</li> </ul>

### 7.3. FINANCIACIÓN EXTERNA A CORTO PLAZO

Este tipo de financiación, son los llamados **créditos de funcionamiento** y consiste en las cantidades que la empresa debe a proveedores, acreedores, bancos, efectos a pagar, etc. por razón de la actividad económica de la empresa, al no pagarles al contado. Es el llamado **pasivo circulante**. El vencimiento de estas deudas es inferior al año.

Los instrumentos de financiación externa a c/p más utilizados son:

**Créditos y préstamos:** Son concedidos por las entidades financieras.

El **préstamo** es un contrato mediante el cual una entidad financiera entrega a la empresa una cantidad de dinero previamente pactada, y esta, se compromete a devolver dicho capital más unos intereses prefijados, según el plan de amortización establecido. El prestatario paga intereses por la totalidad de los fondos recibidos, ya que dispone automáticamente de todo el préstamo con independencia del momento en que vaya a utilizar el dinero.

El **crédito** (cuenta de crédito o línea de crédito) es un contrato mediante el cual la entidad financiera procede a la apertura de una línea de crédito y se compromete con la empresa a permitirle disponer de una cantidad de dinero, de acuerdo con sus necesidades, hasta alcanzar un límite acordado. Sólo pagará intereses por las cantidades que haya dispuesto y no por el límite total que se le haya concedido, si bien es frecuente el cobro de una comisión que gira sobre ese límite total. La empresa se compromete a la devolución de las cantidades de las que ha dispuesto en los plazos establecidos.

**El "descuento comercial":** Es una operación financiera mediante la cual, un banco adelanta el importe de una **letra** de un cliente que tiene un vencimiento en una

fecha posterior. El adelanto del importe se realiza, una vez descontados los intereses que median desde la fecha en que se realiza el anticipo el importe y la fecha de vencimiento de la letra.

**Créditos comerciales de proveedores:** Estos créditos surgen como consecuencia del aplazamiento del pago de las compras efectuadas a los proveedores.

**Servicio de "factoring":** Es la venta por parte de la empresa de los derechos de cobro sobre los clientes a una empresa o intermediario financiero. Este sistema proporciona gran liquidez y evita los riesgos de impago. Ver también el CONFIRMING, aunque no es una fuente de financiación expresamente.

**Otras partidas pendientes de pago:** Se engloban aquí aquellas partidas pendientes de pago con origen en el tráfico mercantil, por ejemplo, salarios devengados por el personal de la empresa y no satisfechos o cuotas de la seguridad social no ingresada, retenciones de impuestos, etc.

## 7.4. LA FINANCIACIÓN EXTERNA A LARGO PLAZO

Las principales fuentes de financiación externas a largo plazo son: los préstamos, los empréstitos, el leasing y las aportaciones de los socios.

Hay que señalar que las aportaciones de los socios, si bien son una fuente de financiación externa, no suponen una deuda para la empresa, ya que ésta no tiene la obligación de devolver su importe, en cambio, el resto de las fuentes de financiación externas, si suponen una deuda para la empresa y por tanto tendrá que devolver su importe.

**Créditos y préstamos a LP:** Los que tienen vencimiento superior a un año.

**Leasing:** Es un contrato de arrendamiento con opción de compra, que permite a las empresas que necesitan elementos patrimoniales (maquinaria, vehículos, inmuebles, etc.) disponer de ellos durante un período determinado de tiempo, mediante el pago de una cuota, de tal manera que, una vez finalizado dicho período, el arrendatario puede devolver el bien al arrendador, adquirirlo a un precio residual o volver a renovar el contrato.

**Empréstitos de obligaciones:** Las grandes empresas necesitan, en muchas ocasiones capitales de cuantía muy elevada y no les resulta fácil encontrar entidades financieras dispuestas a conceder préstamos de tales cuantías. En estos casos, las empresas pueden conseguir fondos dividiendo esas grandes cantidades en pequeños préstamos y que sean un gran número de acreedores o prestamistas los que le presten el dinero. Para ello, la empresa emite unos títulos llamados **obligaciones** para ser suscritos y desembolsados por cada uno de los prestamistas, principalmente pequeños ahorradores. Para que todo el público pueda acceder a la compra de estos títulos, y que todos puedan colaborar en mayor o menor medida a la financiación de la empresa, el valor nominal de los mismos es bajo, alrededor de 60,10 €.

Al conjunto total de obligaciones emitidas de una sola vez se le conoce con el nombre de **empréstito**. Representan una deuda para la empresa, ya que son una parte proporcional de un préstamo o un empréstito concedido a la entidad emisora y supone para ésta la obligación de pagar unos intereses periódicos y el reembolso de los títulos al vencimiento.

En cuanto a la emisión y amortización de títulos podemos diferenciar entre:

- **Valor nominal:** es el valor que aparece en el título, y representa el importe del préstamo que se le ha concedido a la empresa. Los intereses se calculan en función de dicho valor.
- **Valor de emisión:** es el importe que tiene que abonar quien adquiere el título para suscribirlo. El valor de emisión no tiene por qué coincidir con el valor nominal (si es así, la emisión sería a la par). A veces, para estimular a los ahorradores para que inviertan en estos títulos el valor de emisión es inferior al valor nominal (emisión bajo la par) y se dice que hay una prima de emisión.
- **Valor de reembolso:** es lo que se le abona al dueño del título en el momento de su amortización. A veces el valor de reembolso es superior al valor nominal, con objeto de hacer más atractiva la inversión para los ahorradores y se dice que hay una prima de amortización.

**Emisión de nuevas acciones o ampliaciones de capital:** La empresa para conseguir fondos puede llevar a cabo una ampliación de capital emitiendo nuevas acciones.

Las **acciones** son títulos-valores que representan una **parte proporcional del capital social de una S.A.** Quien la posee es socio de la empresa y propietario de ésta en una parte proporcional al número de acciones adquiridas, confiriéndole una serie de derechos, en particular, a participar en el reparto de beneficios, en forma de **dividendos** y el **derecho preferente** en la suscripción de las nuevas acciones emitidas por la empresa.

**El derecho preferente** a favor de los socios tiene por objeto que los accionistas antiguos, después de la ampliación de capital, mantengan la misma situación jurídica y la misma situación patrimonial, es decir, mantenga el mismo número de votos y la misma proporción de participación en el capital social de la empresa, que tenía antes de la ampliación.

Después de la ampliación el precio de las acciones viejas sufre en la bolsa un descenso, ya que son más acciones las que participan en la distribución de beneficios, las reservas, etc. El valor teórico de los derechos de suscripción es el equivalente a la diferencia entre el valor de la acción antes de la ampliación y el valor teórico de la misma después de la ampliación. Dicha diferencia es la que compensa al accionista de la pérdida de valor que sufre en bolsa cada una de sus acciones antiguas.

Si acude a la suscripción esta pérdida de valor queda compensada por el menor coste que para él han tenido las acciones nuevas. Si no acude a la suscripción y decide vender sus derechos de suscripción, el valor teórico del derecho le compensará por la pérdida de valor que sufrirán sus acciones tras la ampliación.

En España la regulación del derecho de suscripción preferente de las nuevas acciones se encuentra en La ley de Sociedades Anónimas. Durante el plazo correspondiente al ejercicio del derecho de suscripción, éste se independiza de la acción. Pasando a ser un título que tiene su propio mercado bursátil en el que se efectúan compra-ventas del mismo. Por ello, después de transcurrido ese plazo el derecho pierde todo su valor y sólo hay dos alternativas con el derecho de suscripción: ejercitarlo suscribiendo nuevas acciones, o venderlo.

## 7.5. FINANCIACIÓN INTERNA O AUTOFINANCIACIÓN

La financiación interna procede de los recursos generados por la propia empresa en el ejercicio de su actividad. Resulta una fuente de financiación sin coste adicional y aumenta la capacidad de endeudamiento de la empresa.

Las modalidades de autofinanciación son:

Los **fondos de amortización** (o *Amortizaciones Acumuladas*): Desde un punto de vista financiero, la amortización consiste en detraer, periódicamente, de los ingresos que se obtienen por la venta de los productos, una cantidad acorde con el elemento a amortizar y la duración estimada para el mismo, y tiene por finalidad poderlo sustituir al llegar su envejecimiento. **El objeto es mantener la capacidad económica de la empresa.**

Hasta que llegue el momento de utilizar esos fondos para la reposición de los activos, se encontrarán invertidos en algunos bienes o derechos.

Las **Reservas**: Son fondos que se constituyen a partir de los beneficios generados por la empresa y no distribuidos entre los propietarios. Se pueden crear de una manera voluntaria u obligatoria y en este sentido podemos hablar de distintos tipos de reservas: reservas legales, estatutarias, voluntarias, etc. **Su objeto es acometer nuevas inversiones y que la empresa crezca.**

## 7.6. LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

Inversión es toda adquisición de bienes de producción o de bienes de capital financiero, de los que se espera obtener un rendimiento o beneficio.

***Inversión: Aplicación de medios financieros en la compra, renovación o mejora de los elementos del inmovilizado, que tienen como objetivo el incremento de la capacidad productiva de la empresa. (Definición propuesta en criterios de corrección PAU.)***

En el tema 4.º se expone el concepto de **activo** y debemos destacar que cualquier partida de activo es inversión. Siendo inversiones de carácter **permanente** aquellas adquisiciones que la empresa en principio desea utilizar durante largos períodos de tiempo, siempre superiores a un año, e inversiones de carácter **temporal** aquellas cuya permanencia en la empresa se estima inferior al año.

Por ello **clasificamos** las inversiones en **inversiones a largo** (activo fijo) e **inversiones a corto plazo** (activo circulante), ambas constituyen aplicación de recursos financieros que la empresa debe realizar en el desarrollo de su actividad.

También podremos agrupar las inversiones en función de su naturaleza real y/o financiera con independencia de la masa patrimonial a la que pertenezcan, por lo que podrán tener carácter productivo o financiero. Las **inversiones productivas** que se materializan en activos cuya finalidad es producir bienes o prestar servicios e **inversiones financieras** que suponen la colocación de dinero en acciones, obligaciones, bonos, fondos financieros, pagarés, etc.

Así mismo se puede distinguir entre **inversiones de renovación** que pretenden sustituir equipos de producción antiguos por otros nuevos o **inversiones de ampliación** que persiguen la expansión y modernización de la empresa.

En todo proyecto de inversión hay que tener en cuenta el **desembolso inicial** necesario para ejecutar la inversión, los **flujos de caja** (diferencia entre cobros y pagos) que generará dicha inversión y los **momentos** (periodos de tiempo) en que se obtendrán.

Llegado a este punto debemos diferenciar correctamente los conceptos de **beneficio** y **flujos netos de caja**.

Supongamos un empresario que dispone de 450.000 € y se plantea ampliar la flota de camiones de su empresa. Espera obtener unos **ingresos** 250.000 € anuales, y espera tener unos **gastos** de combustible, repuestos, reparaciones y conservación de 200.000 €, por lo que el **beneficio** generado será de 50.000 €, pero dado que sus clientes no le pagan al contado, sus ingresos contables (facturación anual), no coincidirán con los **cobros** de ese mismo año, ya que está concediendo crédito a sus clientes, igual ocurre con sus pagos, tampoco se hacen de forma inmediata, por lo que los gastos contable del ejercicio económico, no coinciden con los pagos anuales.

Concluyendo:

$$\text{BENEFICIO} = \text{INGRESOS} - \text{GASTOS}$$

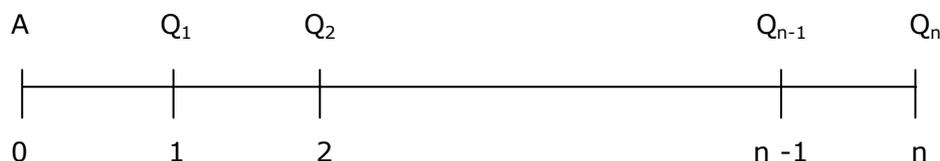
$$\text{FLUJO DE CAJA} = \text{COBROS} - \text{PAGOS} \quad (\text{cash flow financiero})$$

Si se da la coincidencia de que todos los ingresos del período son cobrados y todos los gastos son pagados, teóricamente coincidirán en cuantía el beneficio y el flujo de caja, incluimos la expresión teóricamente ya que existen una serie de gastos contables que no acarrearán pago, ejemplo las dotaciones para amortizaciones y provisiones para insolvencias. No suele ser habitual en la práctica mercantil pagos y cobros en efectivo sino aplazados, es decir a crédito.

## 7.7. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE INVERSIONES: MÉTODOS ESTÁTICOS Y MÉTODOS DINÁMICOS

Los métodos de selección de inversiones son criterios valorativos de las distintas opciones de inversión que tiene la empresa y utilizan como variables el **desembolso inicial** (A), los **pagos** que surgirán de su funcionamiento, reparación y conservación, etc. así como de los **cobros** que se espera percibir generados por dicha inversión cuando este preste sus servicios en la empresa.

Puede representarse la corriente financiera de un proyecto de inversión de la siguiente manera:



A = Desembolso inicial de la inversión  
**Q<sub>i</sub>** = **Flujos de caja (cobros – pagos)**  
n = Variable tiempo

Los distintos criterios incluyen o no el momento del tiempo en el que las inversiones obligarán a realizar los pagos y generarán los cobros a los que nos hemos referido anteriormente.

Se llaman **métodos estáticos de selección de inversiones** a aquellos criterios que ignoran la variable tiempo.

Dentro de los métodos estáticos el más utilizado es el criterio del **Plazo de Recuperación o Pay-back**.

Se llaman **métodos dinámicos de selección de inversiones** a aquellos criterios que incluyen el tiempo como una variable a considerar.

Dentro de los métodos dinámicos los más importantes son:

- a) el criterio del Valor Actual Neto (VAN).
- b) el criterio de la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).

## 7.8. MÉTODOS ESTÁTICOS: EL CRITERIO DEL PLAZO DE RECUPERACIÓN

Partiendo de una inversión que implique un desembolso de cuantía A, y que generará unos flujos de caja  $Q_1, Q_2, \dots, Q_n$ , en cada uno de los períodos que dure la inversión, el plazo de recuperación se determinará por el número de períodos necesarios para que la suma de los flujos de caja generados igualen al desembolso inicial.

Supongamos una inversión concreta "G" que requiere un desembolso inicial de 50.000 de € y se espera que genere durante los tres primeros años de vida unos flujos de caja de 10.000, 15.000 25.000 y 30.000 €, **el plazo de recuperación** es de tres años, que es el tiempo que la empresa tarda en recuperar las 50.000 € inicialmente aportados.

Sí empleamos este método para seleccionar entre varios proyectos de inversión, tendremos que elegir como más interesante **aquel que tenga un plazo de recuperación menor**.

Se nos plantea un caso particular si los flujos de caja son constantes ya en este caso se puede calcular dividiendo el importe del desembolso inicial entre el valor del flujo constante de caja:

$$P = \frac{A}{Q}$$

### Inconveniencias de este criterio:

1. Asigna el mismo poder adquisitivo a flujos de caja obtenidos en diferentes años, tratándolos como si fueran valores equivalentes.
2. No valora los momentos en que se generan los flujos de caja anteriores al plazo de recuperación.

El proyecto anterior sería indiferente a otro que tuviese los siguientes datos:  
A = 50.000  $Q_1 = 25.000$   $Q_2 = 15.000$   $Q_3 = 10.000$   $Q_4 = 30.000$

3. No considera las rentas totales que pueden conseguirse de la inversión ya que ignora los flujos de caja que puedan generarse con posterioridad al plazo de recuperación.

Los proyectos anteriores serían indiferentes al siguiente proyecto:

$$A = 50.000 \quad Q_1 = 15.000 \quad Q_2 = 25.000 \quad Q_3 = 10.000 \quad Q_4 = 12.000$$

Este método se utiliza en la práctica frecuentemente para aquellas inversiones que priman por encima de todo el **recuperar cuanto antes el dinero** invertido.

### **EJEMPLO:**

La inversión "H" que requiere una aportación inicial de 1.000.000 € y se esperan unos cobros de 700.000 €, 600.000 €, 600.000 € y 500.000 €; y unos pagos constantes de 300.000 € anuales a lo largo de los cuatro años que durará la inversión. ¿Cuál es el plazo de recuperación de esta inversión "H"?

### **SOLUCIÓN:**

1.º Cálculo de los flujos netos de caja de cada año.

Flujo neto de caja del año  $i$  ( $Q_i$ ) = Cobros del año  $i$  - Pagos del año  $i$

$$\text{Flujo neto de caja año 1 ( } Q_1 \text{ )} = 700.000 - 300.000 = 400.000 \text{ €}$$

$$\text{Flujo neto de caja año 2 ( } Q_2 \text{ )} = 600.000 - 300.000 = 300.000 \text{ €}$$

$$\text{Flujo neto de caja año 3 ( } Q_3 \text{ )} = 600.000 - 300.000 = 300.000 \text{ €}$$

$$\text{Flujo neto de caja año 4 ( } Q_4 \text{ )} = 500.000 - 300.000 = 200.000 \text{ €}$$

2.º Comparación del desembolso inicial con la acumulación de flujos netos de caja.

$$1.000.000 < 400.000 + 300.000 + 300.000 + 200.000.$$

Se observa que se recupera el importe del desembolso inicial, luego es factible y el plazo de recuperación es de **tres años**.

*Nota. Si debemos seleccionar una inversión entre varias mediante el plazo de recuperación, procederíamos con cada una de ellas de forma análoga al supuesto anterior, eligiendo aquella cuyo plazo de recuperación sea menor, entre las que resulten inicialmente factibles.*

## **7.9. MÉTODOS DINÁMICOS: VAN y TIR**

Los métodos de selección dinámicos consideran muy importante el periodo en que se generan los flujos de caja, convirtiéndolos en valores equivalentes mediante un proceso de **actualización financiera**

### **VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

El criterio de selección de inversiones, método del **Valor Actual Neto**, nos permite determinar si una inversión en proyecto es o no factible, simplemente comparando el coste de adquisición o desembolso inicial de la misma con la suma de los flujos netos de caja, derivados de la inversión durante los periodos de vida útil de la misma, con la precaución de que deben expresarse en **valores financieramente equivalentes** en el periodo inicial de la inversión.

Para hacer equivalente los flujos de caja utilizaremos el siguiente **proceso de actualización**. Sea un proyecto con un desembolso inicial de A euros y unos flujos de

caja de  $Q_1, Q_2, \dots, Q_n$  euros.



estos flujos de caja se obtienen en diferentes años, por lo que **no son valores equivalentes** financieramente hablando. No es igual obtener flujos de caja positivos y elevados durante los **últimos** años, que durante los **primeros** años del proyecto de inversión, ya que la empresa podrá **reinvertirlos** y obtener mayores rendimientos a su dinero.

Además no contamos (para hacerlo más sencillo) con el efecto de pérdida de poder adquisitivo del dinero debido a la inflación. Si existe inflación los flujos de caja, obtenidos en los últimos años del proyecto, tendrán un valor depreciado por el efecto inflación, respecto a los obtenidos en los primeros años.

Para **transformar** los flujos de caja obtenidos a lo largo del proyecto de inversión en valores equivalentes en el periodo de inicio de la inversión, **dividimos** cada flujo de caja por un **factor de actualización** y los **sumamos**

$$VA = \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \frac{Q_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

VA = Valor actual de los flujos de caja acumulados de una inversión.  
A = Desembolso inicial requerido por la inversión.  
 $Q_i$  = Flujos netos de caja de cada período.  
k = Tipo de actualización o de descuento aplicable a la inversión (expresado en tanto por uno).

Dado que este **sumatorio** de los flujos netos de caja del proyecto de inversión, tienen su valor en el instante de la toma de decisión ya podemos **compararlo con el desembolso inicial**.

$$VAN = -A + VA$$

A este método se le denomina **VALOR ACTUAL NETO**

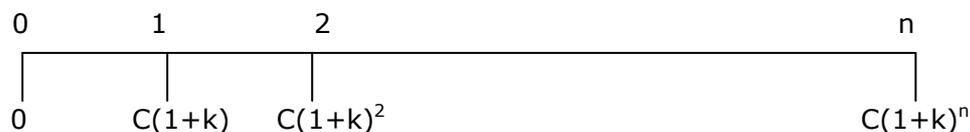
Con este método de selección de inversiones se nos planteará una de las tres situaciones diferentes:

- 1) Que el valor actual neto de los flujos de caja sean superiores a la cuantía del desembolso inicial  $VAN > 0$ , la inversión será **efectuable**.
- 2) Que el valor actual neto de los flujos de caja que se obtengan sean iguales al desembolso necesario, es decir  $VAN = 0$ , la inversión será **indiferente**.
- 3) Que el desembolso requerido sea mayor que los flujos de caja que se hayan previsto generará la inversión. por lo que  $VAN < 0$ , la inversión será rechazable.

**Si tenemos que elegir entre varias alternativas de inversión, elegiremos aquella que tenga un VAN más elevado**

### Capitalización y Actualización:

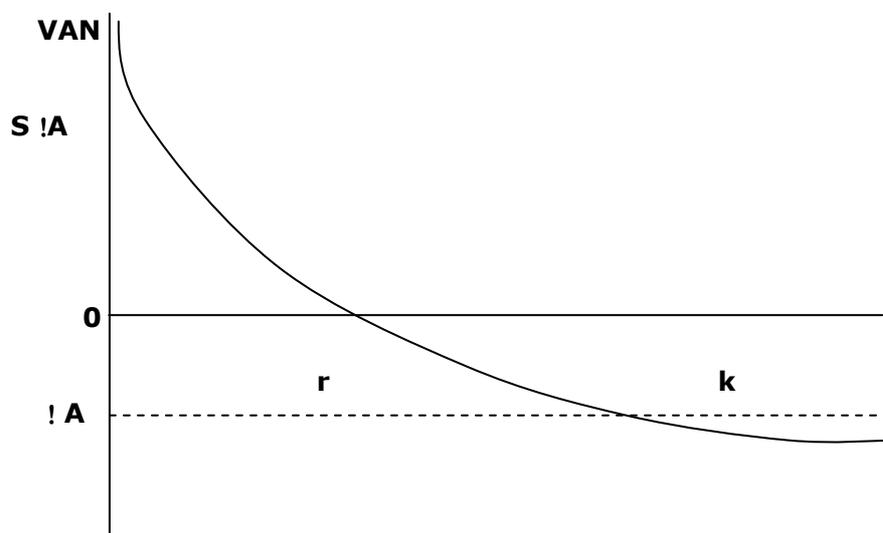
**Capitalizar** es calcular el valor en que se transforma un capital **C**, al cabo de una serie de años, a un tipo de interés anual **k**.



**Actualizar** es calcular el **valor equivalente** en el periodo **0** de un capital **Q** que obtendremos en el periodo **n**.



### Representación gráfica del VAN



Para un valor de **k = 0** la fórmula del VAN se transforma en **S - A**, donde S es la suma de los flujos de caja  $Q_1, Q_2, Q_3, \dots, Q_n$ .

Para un valor de **k = r** el VAN se hace 0, y para un valor de **k = ∞** la función del VAN tiende al valor **- A**.

La representación gráfica del VAN nos indica que según el factor de actualización **k** elegido, en el proyecto que se analiza, obtendremos un valor diferente del VAN, y que hay un valor **k = r** que hace el VAN = 0, dicho valor **r** será el **TIR** (tasa interna de rentabilidad), **verdadera rentabilidad** del proyecto.

Al valorar un proyecto con el criterio VAN deberemos **elegir el valor de k** con el que actualizar los flujos de caja, este valor de k debe ser la **rentabilidad mínima** exigida al proyecto. Esta rentabilidad mínima deberá de calcularse **teniendo en cuenta** el coste del dinero y la inflación que exista en la economía.

Supongamos que los préstamos para invertir se conceden a un tipo de interés del 8% y que la tasa de inflación esperada en los próximos años es del 2%. La **rentabilidad mínima** exigida al proyecto deberá de ser superior al 8%, por ejemplo el

10% ( $k = 10\%$ ), pero deberemos considerar que la inflación está reduciendo ese valor en términos reales en 2 puntos.

Si actualizamos el proyecto con un valor de  $k = 10$  y el VAN obtenido es positivo **significa** que la verdadera rentabilidad del proyecto es superior al mínimo exigido, y por lo tanto se aceptará el proyecto.

**EJEMPLO:** Sean dos proyectos de inversión, "X" e "Y", ambos con un desembolso inicial de 450.000 €, los flujos netos de caja del proyecto "X" esperados durante los tres años de duración de dicha inversión son: 300.000 €, 100.000 € y 200.000 € y los esperados por el proyecto "Y" son: 250.000 €, 210.000 € durante los dos años de vida útil que tiene esta inversión.

¿Cuál de estos dos proyectos es preferible según el criterio del VAN, si el tipo de descuento aplicable es del 6%?

### SOLUCIÓN:

#### Proyecto "X"

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \frac{Q_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

$$VAN_x = -450.000 + \frac{300.000}{(1,06)} + \frac{100.000}{(1,06)^2} + \frac{200.000}{(1,06)^3} =$$

$$= -450.000 + 539.942,37 = 89.942,37 > 0, \text{ **efectuable.**}$$

#### Proyecto "Y"

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \frac{Q_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

$$VAN = -450.000 + \frac{250.000}{(1,06)} + \frac{210.000}{(1,06)^2}$$

$$= -450.000 + 422.748,31 = -27.251,6 < 0, \text{ **no efectuable.**}$$

Para este planteamiento sólo será efectuable el proyecto "X"

### TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)

Partiendo de la fórmula matemática VAN, nos planteamos cuál es la **verdadera rentabilidad** obtenida en un proyecto de inversión. Para ello igualamos la fórmula a cero, y calculamos el valor  $r$  que resuelve dicha ecuación.

Si  $VAN = 0$ , la incógnita a calcular será "r"

$$-A + \frac{Q_1}{(1+r)} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \frac{Q_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n} = 0$$

Por lo que a este método se le denomina también TASA de RENDIMIENTO INTERNO (TRI).

**Para que una inversión sea efectuable con este criterio, debe cumplir dos condiciones:**

1. **Que r, tasa interna de rentabilidad, tenga un valor positivo,  $r > 0$**
2. **Que dicho valor sea superior al valor k**

Si se nos plantea seleccionar uno entre varios proyectos de inversión se elegirá aquel que presente una tasa interna de retorno mayor.

**EJEMPLO:** Sea el proyecto de inversión "A" con desembolso inicial de 350.000 €

	COBROS	PAGOS
AÑO 1	950.000	700.000
AÑO 2	1.020.000	800.000

Calcular el VAN (para un factor de actualización  $k = 6\%$ ) y la TIR de dicho proyecto.

$$VAN(A) = -350.000 + \frac{250.000}{(1 + 0,06)} + \frac{220.000}{(1 + 0,06)^2}$$

$$VAN(A) = -350.000 + 431.648,27 = 81.648,27 > 0, \text{ **efectuable.**}$$

$$TIR(A) = -350.000 + \frac{250.000}{(1+r)} + \frac{220.000}{(1+r)^2} = 0$$

$$-350.000(1+r)^2 + 250.000(1+r) + 220.000 = 0$$

haciendo el cambio de variable  $(1+r) = x$ , y cambiando de signo

$$350.000 x^2 - 250.000 x - 220.000 = 0$$

$$35 x^2 - 25 x - 22 = 0$$

$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a}$$

$$X = 1,226$$

$$r = 22,6696 \%$$

### Problemas que plantea el cálculo de la TIR.

Cuando se trata de proyectos con más de dos periodos de tiempo, las fórmulas desarrolladas para calcular la TIR **no tienen solución matemática** conocida, siendo necesario resolver la ecuación por el sistema de tanteo, probando con distintos valores de **r** hasta obtener el que hace igual a 0 la ecuación del VAN o disponer de un programa de ordenador que nos haga las pruebas automáticamente.

Por el contrario el método del VAN **es mucho más sencillo** de calcular, ya que una vez estimado el rendimiento mínimo exigido a la inversión (**k**), si el VAN del proyecto es positivo está indicando que la rentabilidad real del proyecto es mayor y que el proyecto puede llevarse adelante.

## ACTIVIDADES

- 1.- ¿Qué es una fuente financiera?
- 2.- ¿Cuál es la diferencia entre los fondos propios y los fondos ajenos?
- 3.- Señala de qué tipo de fuente de financiación se trata en los siguientes casos:
  - El propietario de una fábrica de pan ha comprado un nuevo horno que pagará al fabricante dentro de seis años.
  - En la empresa se ha producido un aplazamiento de los pagos de los impuestos a la Hacienda Pública.
  - La empresa creará una planta que será financiada con la emisión de un empréstito.
- 4.- La Sra. Macías dirige una pequeña empresa familiar. Debido a los malos resultados de su negocio durante las pasadas temporadas de otoño e invierno, le es necesario solicitar financiación a corto plazo. Esta señora sabe que, si las ventas van medianamente bien, no necesitará disponer de toda la financiación, sino de una parte de ella, aunque no puede asegurar si, efectivamente, las ventas irán bien en la temporada de primavera y verano. Ante esta información, baraja dos posibilidades: a) solicitar un préstamo a corto plazo, y b) solicitar una póliza de crédito, también a corto plazo. ¿Qué opción recomendarías? Razónalo.
- 5.- ¿Qué es la autofinanciación? Señala sus ventajas e inconvenientes.
- 6.- ¿Qué es un empréstito? ¿En qué se diferencia de una emisión de acciones?
- 7.- ¿Qué repercusiones tiene una ampliación de capital sobre los accionistas antiguos?
- 8.- ¿Qué medios de financiación tienen las grandes empresas? ¿En qué se diferencia de las PYMES?
- 9.- ¿Qué representa la amortización?
- 10.- Explica brevemente lo que entiendes por un contrato de leasing.
- 11.- ¿Qué diferencia esencial encuentras entre el descuento comercial bancario y el factoring?
- 12.- ¿Cuál es el significado del derecho de suscripción?
- 13.- ¿La ampliación de capital es una fuente de financiación interna o externa? Razónalo.
- 14.- Responde a las siguientes cuestiones:
  - a) Si una obligación tiene un valor nominal de 12,02 € y sus intereses anuales son del 15% ¿Cuántos euros rentará cada año?
  - b) Dichas obligaciones tienen un precio de emisión de 11,42 €. ¿Se emitió con prima de emisión? Justifica la respuesta.
  - c) Si tienen un precio de reembolso de 12,32 €. ¿Cuánto vale su prima de reembolso?
- 15.- Calcular el valor efectivo que recibirá una empresa, al llevar a negociar una letra de 1.803,04 € nominales. La letra se negoció al 20 de marzo al 12% de interés simple anual y vencía el 18 de junio (90 días).
- 16.- Contesta a las siguientes cuestiones:

- a) ¿Cuál es la diferencia entre acciones y participaciones?
- b) Determina el dividendo por acción correspondiente al ejercicio XX, que deberán percibir los accionistas de una S.A. a partir de los siguientes datos:
- El capital está constituido por 100.000 acciones de 6,01 € nominales adquiridas a la par (al valor nominal). Durante el año XX se ha ampliado el capital en la proporción de una nueva por cada dos antiguas, suscribiéndose a la par todas las acciones por los actuales socios.
  - El beneficio del ejercicio ha sido de 360.607,26 €.
  - La Junta General ha acordado repartir un dividendo 20% sobre el beneficio después de impuestos, siendo el tipo del impuesto sobre sociedades el 35%.

17.- La empresa "Ganadera del Cinca, S.A." tiene que llevar a cabo una inversión en sus instalaciones. El departamento financiero de esta empresa estudia la viabilidad de los siguientes proyectos, expresados en euros:

PROYECTO	DESEMBOLSO INICIAL	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 1	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 2	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 3
A	90.000	40.000	50.000	50.000
B	150.000	40.000	70.000	90.000

Determina qué proyecto es más interesante atendiendo a los siguientes criterios:

1. Plazo de recuperación.
2. VAN, suponiendo una rentabilidad esperada del 10%.
3. Señala los inconvenientes de los métodos estáticos de selección de inversiones. Indica la principal ventaja de los métodos dinámicos respecto de los estáticos.

18.- El director financiero de "Almacenes del Alto Aragón, S.L. unipersonal" con sede en Huesca está estudiando la posibilidad de ampliar las instalaciones para lo cual cuenta con dos proyectos de inversión distintos, que se resumen en el siguiente cuadro (importes en euros):

PROYECTO	DESEMBOLSO INICIAL	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 1	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 2	FLUJO NETO DE CAJA AÑO 3
A	80.000	25.000	40.000	30.000
B	95.000	50.000	50.000	45.000

4. Clasifica los proyectos de acuerdo con el criterio del plazo de recuperación.
5. Indica el proyecto que será seleccionado atendiendo al criterio VAN, si al proyecto se le exige una rentabilidad mínima del 14% anual?
6. Señala las diferencias entre las inversiones productivas y financieras.

19.- Si se plantea realizar una inversión con un desembolso inicial de 5 millones de euros y los flujos netos de caja esperados son de 4 millones el primer año y 1,3 millones el segundo. Indica si es aconsejable o no llevar a cabo la inversión utilizando alguno de los procedimientos dinámicos de selección de inversiones. (La rentabilidad mínima exigida es del 16%.)

20.- Considera las dos siguientes inversiones:

INVERSIÓN A: Adquisición de 1.000 obligaciones de valor nominal 6,01 euros

cuyo precio de emisión es del 85% y su valor de reembolso del 110% que ofrecen un tipo de interés anual del 10% y cuya amortización tendrá lugar dentro de 2 años.

INVERSIÓN B: Adquisición de una máquina que cuesta 6.010,12 euros y genera unos flujos de caja positivos de 3.005,06 euros el primer año y 4.207,08 euros el segundo año.

7. Determina qué proyecto elegiría de acuerdo con el criterio del Pay-back.
8. Determina qué proyecto de inversión elegiría de acuerdo con el criterio del VAN (el tipo de descuento es del 6%).
9. Determina la TIR para la inversión B y señala para qué tipos de descuento será efectuable dicha inversión.

21.- Una empresa está analizando la posibilidad de aumentar su capacidad productiva. Espera que el proyecto genere ingresos durante 4 años. La inversión supone un desembolso de 8,8 millones de euros. Los cobros y pagos del proyecto se adjuntan en el siguiente cuadro:

	FLUJOS DE CAJA AÑO 1	FLUJOS DE CAJA AÑO 2	FLUJOS DE CAJA AÑO 3	FLUJOS DE CAJA AÑO 4
COBROS	3.300.000	4.700.000	5.500.000	3.800.000
PAGOS	2.200.000	2.900.000	3.300.000	2.600.000

Calcula:

1. El plazo de recuperación del proyecto.
2. El VAN del proyecto si el tipo de mercado exigido a esta clase de inversiones es del 10%.

# TEMA 8: La Función Productiva y el Aprovisionamiento

## PRESENTACIÓN

Las áreas de aprovisionamiento y producción comprenden las actividades de almacenamiento de las materias primas y su transformación en productos terminados.

Son áreas tecnológicas en las que la economía de empresa aporta criterios de gestión que conducen a **mejorar la rentabilidad** económica y financiera.

Las modernas técnicas de gestión de *stocks*, aplicadas en las grandes empresas, tienden a sustituir los tradicionales *stocks* por un **suministro continuo** de elementos que llegan, del proveedor, justo en el momento en que la cadena de montaje los precisa (Just In Time).

La reducción de los costes de almacenamiento, de producción y el incremento de la **productividad** son objetivos fundamentales para la empresa.

La **calidad** se ha convertido no sólo en un motivo de diferenciación del producto en unos mercados cada vez más competitivos, sino en un modelo de gestión empresarial que busca aplicar el concepto de **calidad total** a todas las áreas de la empresa, buscando con ello satisfacer al máximo las necesidades de los clientes.

## CONTENIDOS

- 8.1. El aprovisionamiento. Los costes de inventario.
- 8.2. Métodos de valoración de inventarios.
- 8.3. El método ABC.
- 8.4. La producción. Los costes de producción.
- 8.5. Tipos de procesos productivos.
- 8.6. El umbral de rentabilidad.
- 8.7. Productividad. Índice y tasa de productividad.
- 8.8. Decisiones de producir o comprar.
- 8.9. La calidad.

## 8.1. EL APROVISIONAMIENTO. LOS COSTES DE INVENTARIO

La **función de aprovisionamiento** está compuesta por aquellas actividades que se ocupan de seleccionar, adquirir y almacenar las materias primas necesarias en el proceso productivo, y del almacenamiento de los productos fabricados por la empresa.

Al volumen de mercancías que existe, en un momento determinado, en el almacén se denomina **stock** o **inventario**.

Pueden existir:

- *stock* de productos terminados.
- *stock* de productos semiterminados.
- *stock* de materias primas.

La **gestión del stock** supone necesitar áreas de almacenamiento apropiadas, soportar riesgos de deterioros físicos, mermas, vigilancia y destinar cuantiosos recursos económicos para su financiación.

De toda esta suma de factores se deriva que actualmente las empresas traten de **reducir sus niveles de stock**, garantizando la continuidad del proceso productivo y el cumplimiento de los acuerdos con los clientes.

Este proceso llega a ser especialmente significativo en las empresas fabricantes de automóviles, que se rodean de un parque de empresas auxiliares, las cuales les suministran los componentes del coche, de acuerdo con las necesidades de la cadena de montaje.

De la misma forma la empresa comercial ha ido reduciendo sus almacenes y ampliando la sala de venta al público, contratando con sus proveedores un suministro continuo de mercancía, que impida la caducidad de los productos, las mermas y la inmovilización de recursos financieros.

**Los costes de inventario** pueden analizarse desde tres aspectos diferentes:

- **Costes de almacenamiento:** que incluyen los costes del alquiler o amortización del almacén, los seguros de la mercancía, las mermas y roturas, los costes del personal y los costes financieros.
- **Costes de renovación del stock:** que incluyen los costes administrativos y comerciales que ocasiona la gestión de los pedidos, y los costes de transporte y distribución de la mercancía.
- **Costes de ruptura de pedido:** ocasionados por la interrupción del proceso productivo o por la falta de suministro a los clientes.

La mayor o menor importancia de cada uno de estos costes determina la política a seguir por la empresa.

Un fabricante de coches puede soportar mejor los costes de ruptura de *stock* que ocasiona una huelga de transportes, que almacenar sistemáticamente los componentes suministrados por los proveedores.

Frente a la política de reducción de *stocks* pueden existir razones que, de forma circunstancial, aconsejen seguir la política contraria, por ejemplo:

- Los proveedores ofrecen importantes descuentos por alcanzar un determinado volumen de compras.

- Se espera una fuerte subida de precios.
- Hay una previsión de incremento de la demanda de nuestros productos.

### **SINCRONIZACIÓN DE ENVÍOS**

Heraldo de Aragón

*El sistema de trabajo que opera en **Delphi Asientos** desde su creación está basado en la sincronización de los envíos a la planta de su principal y único cliente, Opel España. La fábrica de asientos tiene el ritmo de trabajo que le imprime la cadena de montaje de los "Corsa" y los "Tigra". Para ello, los sistemas informáticos que controlan la producción reciben información en línea de cuatro puntos de la línea productiva de Opel y organizan la fabricación ordenada de los asientos solicitados.*

*Desde que se identifica las características del coche que Opel va a montar, hasta que se incorporan el juego de asientos pedido a la línea productiva en Figueruelas, no transcurren más de 107 minutos. Este servicio "justo a tiempo" se realiza mediante una flota de camiones que realiza un viaje entre ambas plantas cada media hora.*

*Este método de sincronización e incorporación del producto acabado a la línea de montaje se denomina "Suministro en Línea de Secuencia" (SILS) y ha sido implantado por Opel en la gran mayoría de las empresas auxiliares de componentes que le proveen de alguna pieza importante para el vehículo. Bajo este sistema cada proveedor debe incorporar su componente a la cadena de montaje en un instante determinado y según las características indicadas en la orden de fabricación emitida unos minutos antes.*

De esta manera desaparecen los almacenes de productos intermedios en las grandes empresas y se consigue involucrar a los proveedores en el suministro a tiempo y en los procesos de montaje de sus componentes.

## **8.2. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS**

Cuando en un almacén hay entradas del mismo material en lotes con distintos precios surge un problema si no podemos identificarlas de forma individual y queremos valorar las unidades que salieron o las que quedan ¿cuáles son? ¿las que entraron primero? ¿las últimas en entrar? Al tener costes distintos surgen valoraciones contradictorias de la mercancía almacenada y del coste de las mercancías que salieron del almacén.



La solución es aplicar un estándar de valoración que opte por considerar de forma constante en el tiempo si se consideran que "salen" las primeras que entraron, las últimas o una media de forma que todas las que salen tienen ése "coste medio". El PGCE, en su norma de valoración 13.4 dice que, con criterio general, se adoptará el método del precio medio o coste medio ponderado. Otros métodos como FIFO y LIFO u otros análogos son aceptables, si las empresa los considera más convenientes para su gestión.

<b>PMP</b>	Valora las salidas de acuerdo con la media de los precios de adquisición de las existencias en ese momento, ponderados por las cantidades adquiridas
<b>FIFO</b>	Recoge las iniciales de la expresión «first in, first out» (primera entrada, primera salida) y valora las salidas de acuerdo con el precio de la partida comprada antes y, cuando ésta no es suficiente, se empieza a computar el precio de las unidades que correspondan de la siguiente entrada, y así sucesivamente. Así, las existencias finales quedan valoradas a los precios más recientes
<b>LIFO</b>	Toma las iniciales de «last in, first out» (última entrada, primera salida) y valora las salidas de acuerdo con el precio de la última partida comprada y, cuando ésta no es suficiente, se empieza a computar el precio de las unidades que correspondan a la entrada anterior, y así sucesivamente. Así, las existencias finales quedan valoradas a los precios más antiguos

**EJEMPLO ACLARATORIO: Cálculo del valor de las salidas de existencias**  
 (tomado de <http://ciberconta.unizar.es/LECCION/cf005/300.HTM>)

La empresa «A, SA», dedicada al comercio de prendas de confección, ha tenido los siguientes movimientos de existencias durante el último ejercicio:

Concepto	Fecha	Cantidad	Precio
Existencias iniciales	4-1	800 u.	120 pts
Compras	5-3	600 u.	140 pts
Ventas	9-6	400 u.	-
Ventas	8-8	520 u.	-
Compras	2-10	320 u.	170 pts
Ventas	3-12	400 u.	-

Se pide una ficha de inventario contable permanente de acuerdo con los métodos FIFO, LIFO y PMP

**Solución al caso práctico**

**Método del precio medio ponderado**

Fecha	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor
4-1	800	120	96.000				800	120	96.000
5-3	600	140	84.000				800	120	96.000
							600	140	84.000
							1.400	128,6	180.000
9-6	-	-	-	400	128,6	51.440	1.000	128,6	128.570
8-8	-	-	-	520	128,6	66.872	480	128,6	61.728
2-10	320	170	54.400	-	-	-	480	128,6	61.728
							320	170	54.400
							800	145,16	116.128
3-12				400	145,16	58.064	400	145,1	58.064

**Método FIFO**

Fecha	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor
4-1	800	120	96.000				800	120	96.000
5-3	600	140	84.000				800	120	96.000
							600	140	84.000
							1.400		180.000
9-6	-	-	-	400	120	48.000	400	120	48.000
							600	140	84.000
							1.000		132.000
8-8	-	-	-	400	120	48.000			
	-	-	-	120	140	16.800			
	-	-	-	520		64.800	480	140	67.200
2-10	320	170	54.400	-	-	-	480	140	67.200
							320	170	54.400
							800		121.600
3-12	-	-	-	400	140	56.000	80	140	11.200
							320	170	54.400
							400		65.600

**Método LIFO**

Fecha	ENTRADAS			SALIDAS			INVENTARIO		
	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor	Cantidad	Precio	Valor
4-1	800	120	96.000				800	120	96.000
5-3	600	140	84.000				800	120	96.000
							600	140	84.000
							1.400		180.000
9-6	-	-	-	400	140	56.000	800	120	96.000
							200	140	28.000
							1.000		124.000
8-8	-	-	-	200	140	28.000			
	-	-	-	320	120	38.400			
	-	-	-	520		66.400	480	120	57.600
2-10	320	170	54.400	-	-	-	480	120	57.600
							320	170	54.400
							800		112.000
3-12	-	-	-	320	170	54.400			
				80	120	9.600			
				400		64.000	400	120	48.000

**Cálculo del valor de las existencias finales y cuadro comparativo** entre el valor de las salidas al mercado y el valor de las existencias finales, proporcionada por cada método. En épocas inflacionistas ¿cuál es el método que conduce a una valoración mayor de las salidas? ¿y de las existencias finales?

Solución: comparación entre los métodos

CONCEPTOS	PMP	FIFO	LIFO
Valor de las salidas al mercado	176.345	168.800	186.400
Valor de las existencias finales	58.055	65.600	48.000

- En épocas inflacionistas: mayor valoración de las salidas, método LIFO

- En épocas inflacionistas: mayor valoración de las existencias finales, método FIFO

### 8.3. EL MÉTODO ABC

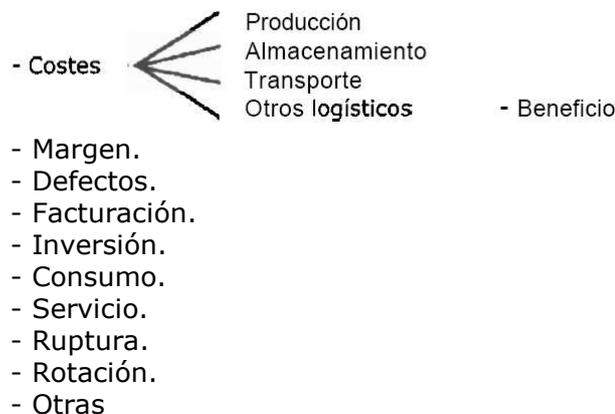
Cuando los artículos a tratar son muy numerosos y su incidencia en una determinada característica bastante dispar, es conveniente clasificarlos por orden de importancia. Para ello conviene atender primero a las siguientes cuestiones:

- ✓ ¿Qué se puede clasificar?
- ✓ Definición de características importantes
- ✓ ¿Existen datos suficientes?
- ✓ Unidades de medida
- ✓ Criterios de comparación

Es un modelo soporte para la decisión, mediante la clasificación ABC pueden agruparse muchas cosas para su posterior evaluación:

- Productos.
- Proveedores (compras).
- Clientes.
- Vendedores.
- Etcétera.

Mediante diversas características:



El análisis ABC **se basa en la Ley de Pareto**. Intuitivamente, la ley de Pareto establece que cada empresa puede identificar un reducido número de artículos que representan la mayor parte de las ventas, demanda o inversión. Con los años, esta ley se ha llegado a conocer como **la regla del 20/80** porque, en general, el 20% de los productos representan el 80% de las ventas. A estos productos se los conoce como productos tipo A. Siguiendo con la clasificación, el siguiente 30% de los artículos representan el 10% de las ventas y se clasifican como artículos tipo B. Finalmente, el 50% restante de artículos, serían los artículos tipo C, y solo representarían el último 10% de las ventas.

En general se supondrá como regla de la clasificación ABC:

- Tipo A.** Hasta el 20-25% de los artículos supongan el 65-80% coste ventas o variable elegida.  
**Tipo B.** El 50% supongan el 90-95% (*acumulando al anterior*)  
**Tipo C.** El resto

Imaginemos una fábrica que produce ocho artículos diversos referenciados de 001 a 008. Cada uno de ellos tiene asociados unos costes de producción unitarios y por otra parte, una contribución al beneficio empresarial distinta. Así pues, las características elegidas para clasificar los productos son dos: coste y beneficio.

Los datos recogidos son:

ARTICULOS	001	002	003	004	005	006	007	008	8
COSTE	5	40	15	3	38	1	2	16	120
BENEFICIO	13	120	12	120	15	5	5	10	300
									TOTAL

Los ocho artículos dan un coste total de producción de 120 u.m. y contribuyen a un beneficio total de 300 u.m.

Empecemos por agrupar ordenadamente los artículos de forma creciente o decreciente **en función del coste**.

- 1ª fase** -Ordenación de artículos de forma creciente según una característica (columnas III y IV de la tabla de la página siguiente).  
**2ª fase** -Cálculo en tanto por ciento respecto del total de los costes para cada artículo (columnas V y VI). Cada uno supone un 12,50 del total (hay ocho artículos) con un coste concreto.  
**3ª fase** -Ordenación acumulada de artículos y costes (columnas VII y VIII).  
**4ª fase** -Clasificación.

Existen reglas de cálculo para clasificar: no obstante, podemos utilizar un criterio relativamente subjetivo para hacerlo. Fijémonos que en un 12,596 de los artículos (un artículo) representa un 33,33% de los costes totales.

Un 25% (dos artículos) representa un 65% del coste total. Un 37,3% (tres artículos), un 78,33%, y así sucesivamente.

Lo importante es darse cuenta de que sólo tres artículos implican casi el 80% de los costes de producción. Es decir, si los controlamos excepcionalmente logrando reducir costes en algunos de ellos, estaremos reduciendo la mayor parte del total. Una preocupación excesiva por los artículos últimos (001, 004, 007, 006) no proporcionará aumento del rendimiento. Luego los artículos más importantes serán los 002,005,008.

Sin embargo, el artículo 003 tiene una importancia relativa similar al 008. ¿Por qué, entonces, no incluirlo en la lista de excepcional importancia?

He aquí la cuestión que hace que la clasificación pueda ser subjetiva. Si los medios disponibles para controlar artículos (calidad, mano de obra, etc.) son suficientes, controlaremos los cuatro: 002, 005, 008, 003. Si no son suficientes, controlaremos los

002 y 005, ya que sólo ellos implican un 65% del coste total de producción. Esto hace que, según las circunstancias, clasifiquemos como artículos A los dos primeros o los cuatro primeros de la columna III de la tabla.

Un criterio aparentemente razonable para clasificar como A las referencias 002 y 005 solamente puede ser el hecho de que estos suponen un coste más del doble de los 008 y 003. Así, pues, decidiremos que los 002 y 005 son artículos categoría A (columna IX).

Mediante el mismo criterio podemos clasificar como categoría B los artículos 008 y 003, y como categoría C los restantes.

En la columna X se coloca el tanto por ciento de los artículos acumulados que están dentro de cada categoría (leído en la columna VII). Es decir, en la categoría A están el 25% de los artículos (dos artículos). En la categoría A y B (acumulado) están los A y B, un 25% más otro 25%, en total el 50%. Por último, en A, B y C están todos, el 100%. Esta forma de marcar obedece a la determinación de los puntos de la curva de Pareto que vamos a ver a continuación.

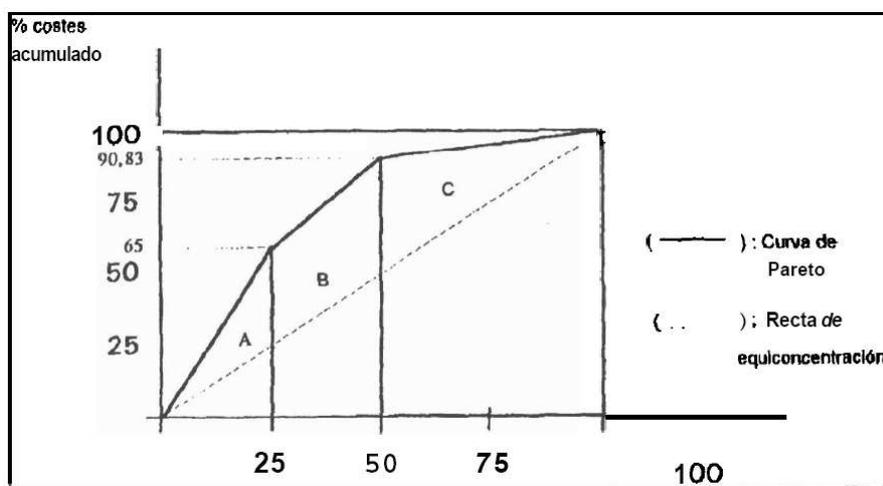
Exactamente lo mismo se hace para el % Costes acumulados (columna XI), leyendo en la columna VIII. El último punto siempre es el mismo: el 100% de los artículos supone el 100% de los costes.

Así, pues, tenemos tres puntos:

- A (25, 65)
- B (50, 90, 83)
- C (100, 100)

		ORDENACION				ACUMULACION		CLASIFICACION		
Ref.	Coste	Ref.	Coste	% Ref.	%Coste	% Ref.	%Coste	Categ.	% Ref.	%Coste
001	5	002	40	12,50	33,33	12,50	33,33	A	25	65
002	40	005	38	12,50	31,66	25,00	65,00	A	25	65
003	15	008	16	12,50	13,33	37,50	78,33	B	50	90,83
004	3	003	15	12,50	12,50	50,00	90,83	B	50	90,83
005	38	001	5	12,50	4,16	62,50	95,00	C	100	100
006	1	004	3	12,50	2,50	75,00	97,50	C	100	100
007	2	007	2	12,50	1,66	87,50	99,16	C	100	100
008	16	006	1	12,50	0,83	100,00	100,00	C	100	100
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>					

La curva de Pareto-Lorenz se dibuja sobre ejes coordenados, donde el eje de abscisas es % de artículos acumulado y el de ordenadas % de costes acumulado, es decir, los puntos A, B y C.



Curva de Pareto para el coste

La recta que une el origen de los ejes de coordenadas con el punto (100, 100) es la recta de equiconcentración o equidistribución, o sea, donde todos los artículos adquieren exactamente la misma importancia. Cuanto más alejada de ésta esté la curva de distribución de Pareto o lo que es lo mismo, mayor sea el área entre la curva y la recta mencionada, mayor es la desigualdad entre los artículos. Esto es un índice de concentración.

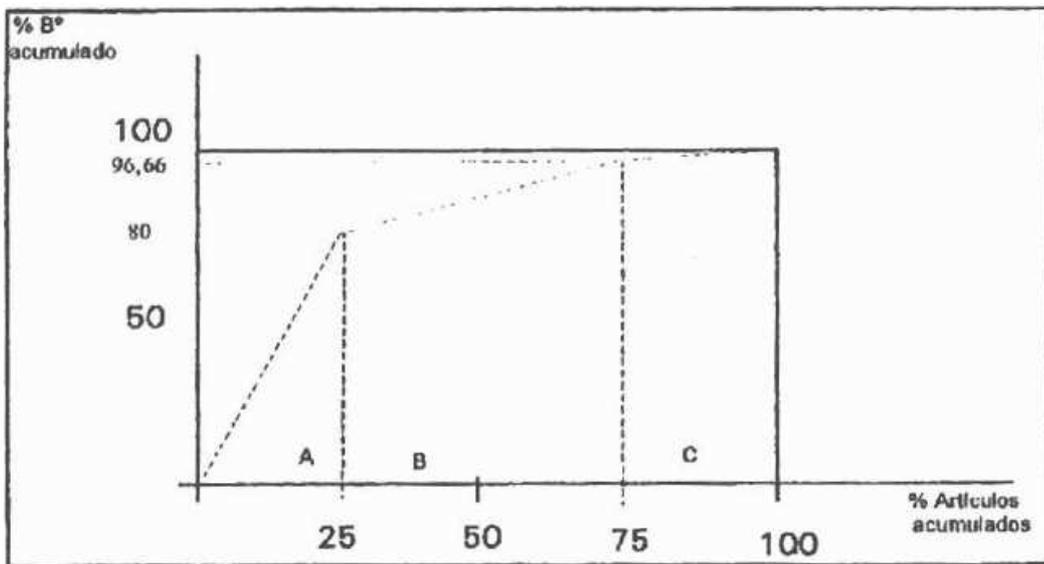
### Observaciones

-Pueden elegirse todas las categorías que sean necesarias, sobre todo si los artículos son muchos y muy distintas sus importancias. En nuestro ejemplo, sólo hemos tomado tres: A, B y C.

-Sobre el gráfico se ponen las letras A, B y C, pero su importancia no es calculable mediante las áreas sobre las que están. Es preciso leer los puntos proyectados sobre los ejes de coordenadas

-Un artículo, según la característica coste, puede ser de una categoría totalmente distinta según otra característica distinta, por ejemplo el beneficio. El desarrollo y clasificación A B C para esta característica en nuestro ejemplo se da a continuación en la tabla y figura siguientes:

Ref	Beneficio	ORDENACION				ACUMULACION		CLASIFICACION		
		Ref	B*	% Ref.	% B*	% Ref.	% B*	Categoría	% Ref.	% B*
001	13	002	120	12,50	40,00	12,50	40,00	A	25	80
002	120	004	120	12,50	40,00	25,00	80,00	A	25	80
003	1512	005	15	12,50	5,00	37,50	85,00	B	75	96,66
004	120	001	13	12,50	4,33	50,00	89,33	B	75	96,66
005	15	003	12	12,50	4,00	62,50	93,33	B	75	96,66
006	5	008	10	12,50	3,33	75,00	96,66	B	75	96,66
007	5	007	5	12,50	1,66	87,50	98,33	C	100	100
008	10	008	5	12,50	1,66	100,00	100,00	C	100	100
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>300</b>	<b>8</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>100</b>				



**Curva de Pareto para el beneficio**

## APLICACIONES CONCRETAS en GESTIÓN DE STOCKS

### Un criterio para la decisión

Artículos Referencias	CLASIFICACIÓN	
	Coste	Beneficio
001	C	B
002	A	A
003	B	B
004	C	A
005	A	B
006	C	C
007	C	C
008	B	B

Interesan los artículos que siendo C para el coste sean A para el beneficio. El artículo mas interesante es, pues, el 004.

Podrían llegar incluso a dejarse de fabricar aquellos que, aportando poco beneficio, tienen un gran coste de producción y grandes recursos implicados, es decir, son A para el coste y B ó C para el beneficio: éste es el 005. Otras combinaciones son dignas de estudio particular.

### Otras aplicaciones ABC

- **Clasificación de proveedores.** De acuerdo con características importantes como: volumen de compras, calidad, condiciones de pagos y retrasos.
- **Clasificación de artículos almacenados.** De acuerdo con costes de almacenamiento, rotación, número de movimientos, características físicas (volumen, peso, forma ...), precio, coste de inmovilización, etc.
- **Clasificación de clientes.** De acuerdo con características de mayor interés, volumen de compras, forma y ciclo de pago, etc.
- **Organización del espacio en almacenes.** En función del número de movimientos y rotación junto con las características físicas y geométricas.
- **Control de gastos y de inversiones, capital circulante.**
- **Eficiencia de instalaciones.** En función de fallos, reparaciones, mantenimiento, horas de reparación de máquinas y de ajuste, etc.
- Análisis de **absentismo laboral.**
- **Análisis del tiempo.** Tiempo de gestión, de dirección, de preparación y realización de actividades, de entrevistas y reuniones, etc.

### Clasificación dinámica

Es preciso actualizar los datos constantemente, con el periodo adecuado a los productos. Esto permite comparar en el tiempo para ver evoluciones: el cliente que hoy es C puede convertirse en A el día de mañana. Según lo que sea no hay que despreciar ni al más insignificante C: sean clientes o piezas. Un tornillo faltante puede provocar un paro de producción lamentable. Además este método tiene el efecto de la responsabilidad y análisis sistemático en lo que se hace, provocando un eficaz método de trabajo.

## 8.4. LA PRODUCCIÓN. LOS COSTES DE PRODUCCIÓN

La **función productiva** consiste en transformar determinados **factores productivos** (*inputs*), en **productos terminados** (*outputs*), que pueden ser bienes o servicios.

Los factores productivos que una empresa utiliza en su producción son:

- Materias primas
- Máquinas
- Instalaciones
- Energía
- Mano de obra
- Organización

**Proceso productivo: Aquel en el que se transforman las materias primas en productos terminados, mediante la aplicación de una determinada tecnología. (Definición en criterios de corrección PAU.)**

El proceso productivo en la empresa comprende el almacenamiento de las materias primas, la transformación en productos terminados y su almacenamiento posterior hasta que se realice la venta.

Este proceso constituye una parte muy importante del **ciclo de actividad** de la empresa (Tema 5.º) y su duración contribuye a alargar o reducir el tiempo que dura el **periodo de maduración de la empresa**. Cuanto menor sea la duración de este proceso, menos recursos será necesario invertir y mayor será la rentabilidad.

Supongamos una empresa que tiene unos *stocks* de materias primas de 200.000 € y que gracias a una mejora en la gestión consigue reducir a 150.000 €. Los BAI son de 90.000 € y el activo total de 500.000 €. Analizar la mejora en la rentabilidad obtenida al reducir el *stock*.

$$Re = \text{BAII} / \text{Activo Total}$$

$$Re_1 = 90.000 / 500.000 = 18\%$$

$$Re_2 = 90.000 / 450.000 = 20\%$$

El proceso productivo será **técnicamente eficiente** con respecto a otros, cuando para obtener la misma cantidad de producto (*output*) utilice menos factores productivos (*inputs*).

Será **económicamente eficiente** con respecto a otros, cuando para obtener la misma cantidad de producto, lo realice con un menor coste.

El criterio que sirve para seleccionar un proceso productivo es normalmente el de eficiencia económica.

Los **objetivos** a cumplir por la dirección de producción serán:

- Minimizar la **duración** del proceso productivo.
- Minimizar los **costes** de producción.
- Maximizar la **productividad**.

alcanzando los niveles de calidad exigidos al producto.

## Los costes de producción

El coste de un producto viene dado por el valor monetario de los *inputs* que lleva incorporados.

Una forma tradicional de analizar los costes de un producto es el distinguir entre **costes variables y costes fijos**.

**Los Costes Variables** de un producto serían el valor de aquellos *inputs* que varían proporcionalmente en función del volumen de unidades producidas.

Ejemplo: Materias primas, mano de obra directa, envases, embalajes, energía, combustibles y otros.

**Los Costes fijos** serían aquellos que permanecen constantes o son independientes de volumen de producción en un periodo de tiempo determinado.

Ejemplo: Seguros, alquileres, impuestos de actividad, sueldos del personal directivo, gastos de investigación, publicidad y otros.

En la práctica, en empresas que fabrican más de un producto (**producción múltiple**) la anterior clasificación de costes presenta muchas dificultades a la hora de imputar los costes a los productos.

Los métodos actuales de cálculo de costes distinguen entre **costes directos y costes indirectos**.

Los **costes directos** serían aquellos que pueden imputarse de forma directa y proporcional a un producto.

Los **costes indirectos** son costes comunes a varios productos o a varias secciones, que necesitan ser imputados de forma indirecta a los productos.

Este método es diferente al anterior, en la medida de que la clasificación se hace en función de la facilidad de imputar los costes a los productos.

Así, la materia prima, la mano de obra directa, los envases, los embalajes puede imputarse con facilidad a cada producto, pero ya es más difícil imputar a cada producto los gastos de electricidad, agua, mano de obra indirecta, etc.

En este caso será necesario imputar dichos *inputs* a las **secciones** donde se utilizan y posteriormente **inventarse** criterios de reparto entre los **productos** fabricados.

Los costes directos e indirectos que se imputan a los productos son **exclusivamente** los costes de producción, obteniendo así el **coste industrial o coste de producción** (aprovisionamiento + transformación).

El resto de los costes de la empresa, **costes comerciales, costes de administración y costes financieros**, no se imputan directamente a los productos si bien se utilizan para calcular el **coste total de la empresa**.

## 8.5 TIPOS DE PROCESOS PRODUCTIVOS

Los procesos productivos o procedimientos industriales que las empresas utilizan son muy variados. Su clasificación puede hacerse atendiendo a diversos criterios.

### Por la relación entre los factores trabajo y capital

- **Procesos manuales:** Interviene fundamentalmente el factor trabajo. Ejemplo: Recolección de la fruta, elaboración artesanal de productos...
- **Procesos mecánicos:** Los factores trabajo y capital participan en proporciones similares en el proceso productivo. Ejemplo: Tratamiento de la madera.
- **Procesos automáticos:** La intervención del factor humano se limita a la supervisión del proceso. Ejemplo: Producción eléctrica, componentes electrónicos...

### Por el grado de tipificación del producto

- **Producción por pedido:** Cada unidad de producto responde a unas características específicas. Ejemplo: Fabricación de muebles de encargo.
- **Producción en serie:** Todas unidades producidas tienen características similares. Ejemplo: Fabricación de lavadoras.

### Por la dimensión temporal del proceso:

- **Producción continua:** Cuando el proceso de producción no se interrumpe. Ejemplo: Opel España.
- **Producción intermitente:** Cuando el proceso sufre interrupciones.

Actualmente las empresas tienden a flexibilizar los procesos productivos, adaptando su producción a las particularidades de los clientes, reduciendo la producción en grandes series de productos homogéneos, por una producción más diversificada.

Las empresas de automóviles han transformado su proceso de producción de tal manera que cada vehículo de la cadena de montaje es diferente en el color, la tapicería, los accesorios, etc.

## 8.6. EL UMBRAL DE RENTABILIDAD Ó PUNTO MUERTO

Se puede decir que la mayor incertidumbre que afecta a las decisiones empresariales es la dificultad de previsión del total de ventas que podrá realizar. Cuando las ventas se modifican, se altera el beneficio generado por los activos de la empresa.

Por lo general, **es importante determinar el volumen de ventas necesario para que los activos de la sociedad comiencen a generar beneficios.**

Se dice que la empresa se halla o ha alcanzado su **punto muerto** cuando el valor de las ventas realizadas hasta ese momento ha cubierto ya los costes variables correspondientes al volumen de producción vendida y todos los costes fijos del ejercicio económico. Es el volumen de ventas, en unidades físicas, que permiten cubrir

exactamente la totalidad de los gastos. Dicho de otra manera, el volumen de ingresos por ventas necesarias para que el resultado de la empresa sea cero.

Para entender bien el concepto de punto muerto se deben aclarar algunos conceptos económicos como:

**Los costes:** Están formados por la suma total de factores utilizados para la realización de un activo productivo.

Los costes totales pueden ser:

- Costes **variables:** son los que varían directamente en función de las unidades producidas o del tiempo de transformación. Se da la circunstancia que a mayor producción mayor consumo.
- Costes **fijos:** son aquellos que permanecen constantes o son independientes de las variaciones de la producción en un periodo de tiempo determinado.

**El ingreso:** Resultado de multiplicar el precio por la cantidad de productos o servicios vendidos u obtenidos.

**El precio:** Es la expresión en moneda que se da a un producto o servicio según el valor asignado por el mercado.

A partir de dicho punto muerto la diferencia entre los ingresos y los costes variables de las unidades adicionales es igual al beneficio, ya que los costes fijos y los variables se han recuperado en su totalidad. En realidad, la venta/producción de una sola unidad más ya hace que la empresa tenga beneficios, y cuantas más venda/produzca, mayor será.

**Obtención del punto muerto o umbral de rentabilidad.** Se expresa generalmente en unidades físicas. Utilizando los conceptos anteriores y considerando una empresa de producción simple o que produce un sólo producto, podemos obtener una fórmula matemática que permita el cálculo del punto muerto o umbral de rentabilidad.

Si llamamos:

I	=	Ingresos.
P	=	Precio.
Q	=	Cantidad.
Cf	=	Costes fijos.
Cv	=	Costes variables.
Cvu	=	Costes variables unitarios.
Ct	=	Costes totales.
PM	=	Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad.

Partiendo de la definición de punto muerto o umbral de rentabilidad, tenemos:

$$I = Ct \quad (1) \quad \text{de donde:}$$

$$I = P \cdot Q \quad \text{y también} \quad Ct = Cf + Cv \quad \text{y} \quad Cv = Cvu \cdot Q$$

$$Ct = Cf + Cvu \cdot Q \quad \text{Sustituyendo en la fórmula} \quad (1)$$

$$P \cdot Q = Cf + Cvu \cdot Q \quad \text{Despejando Q:}$$

$$P \cdot Q - Cvu \cdot Q = Cf$$

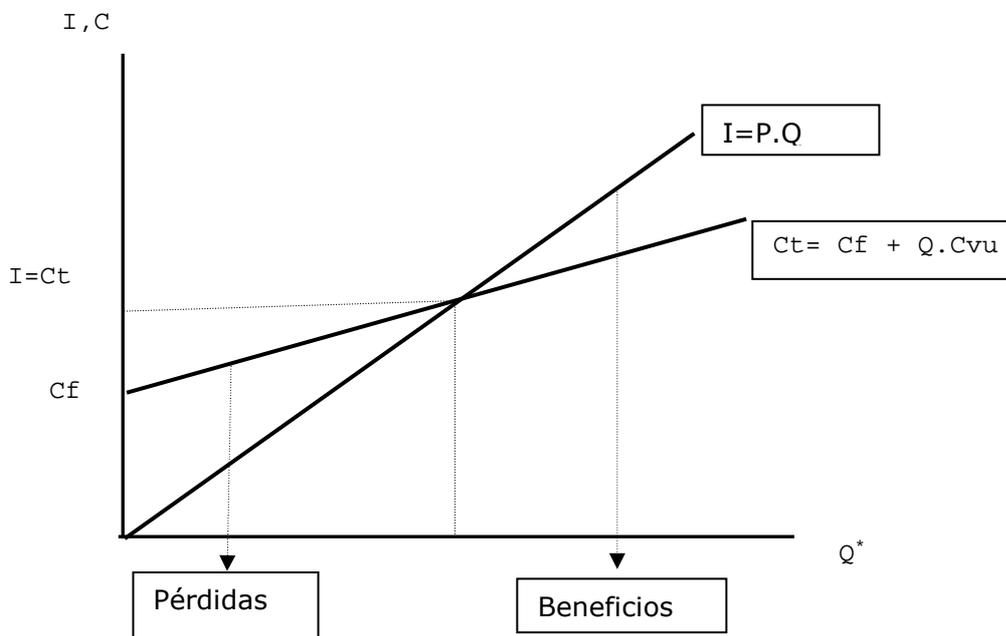
$$Q \cdot (P - Cvu) = Cf$$

$$Q = \frac{Cf}{P - Cv_u}$$

Al ser Q la cantidad que iguala los I y los Ct, se corresponde con la definición de PM. Luego la fórmula del PM se podría expresar.

$$\text{Punto Muerto (u.f)} = \frac{Cf}{P - Cv_u}$$

**Gráficamente:**



## 8.7. PRODUCTIVIDAD. ÍNDICE Y TASA DE PRODUCTIVIDAD

La productividad es una relación o cociente entre producción obtenida en un periodo de tiempo (*output*) y factores productivos utilizados (*inputs*).

$$\text{Productividad del trabajo} = \frac{\text{Producción (u.f.)}}{\text{N.º de trabajadores}}$$

Cuando se produce un aumento de la productividad en una empresa significa que la producción (u.f.) por trabajador ha aumentado. Este concepto viene expresado en unidades físicas cuando la producción se refiere a un sólo producto.

**Índice y tasa de productividad:** Son datos estadísticos obtenidos a partir de la evolución de la productividad a lo largo del tiempo.

$$\text{Índice de productividad} = \frac{P_t}{P_0} \times 100$$

$$\text{Tasa (anual de incremento) de la productividad} = \frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} \times 100$$

En las actuaciones de la empresa hay que distinguir:

**Eficacia:** Cuando con las actuaciones que realiza, alcanza los objetivos que se ha propuesto. Contraste entre objetivos fijados y los resultados obtenidos. Se consigue eficacia si los resultados han conseguido el logro de los objetivos fijados. (Respuestas de PAU)

**Eficiencia:** Capacidad de la empresa para conseguir los objetivos que se ha propuesto empleando los medios mínimos posibles (Respuesta PAU junio 2007)

**EFICIENCIA TÉCNICA: (PAU Junio 93-94/ A):** Aquel proceso productivo en el cual para obtener una determinada cantidad de producto emplea la menor cantidad posible de al menos un factor productivo y no más de los otros factores. Se obtiene el máximo output a partir del mínimo input.

**EFICIENCIA (PAU Junio 94-95/ A):** Proceso productivo mediante el cual se consigue la mayor cantidad de producto, bien empleando la mínima cantidad de factores productivos o bien minimizando el coste.

Eficiencia técnica: Obtener la producción máxima a partir de unas cantidades determinadas de factores.

Eficiencia económica: Obtener la producción con el menor coste de los factores productivos.

**EJEMPLO:**

Supongamos que en una empresa la producción diaria por trabajador es de 50 u.f., y tras la introducción de nuevas máquinas la producción pasa a ser de 72 u.f. diarias durante el primer año, a 80 u.f. el segundo año y a 85 u.f. el tercero. Analiza la evolución de la productividad.

Año	Productividad	Índice de productividad	Tasa anual de incremento de productividad
0	50	100	-
1	72	144	44%
2	80	160	11%
3	85	170	6,3%

**Productividad global:** Cuando en una empresa son varios los productos que se fabrican, el cálculo de la productividad global de la empresa no puede realizarse en unidades físicas producidas por trabajador, sino que es necesario valorar la producción en unidades monetarias y dividirlo entre el coste salarial de los trabajadores que han intervenido en la producción.

$$\text{Productividad global} = \frac{\text{Valor de la producción (u.m.)}}{\text{Coste de los factores aplicados}}$$

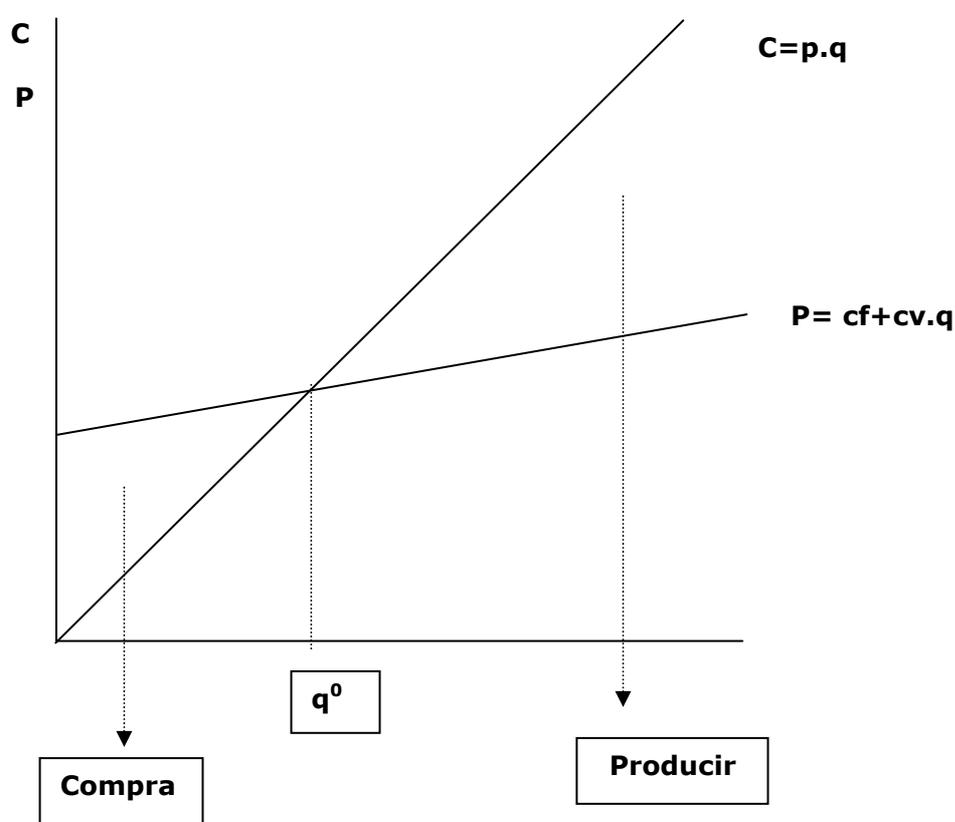
## 8.8. DECISIONES DE PRODUCIR O COMPRAR

Las empresas deben de hacer frente a alternativas entre **producir** determinados componentes (envases, componentes del automóvil) incorporables a su proceso productivo **o comprarlos** ya fabricados a otras empresas.

Para resolver esta decisión deben de compararse el **coste de compra** de estos componentes con el **coste total de fabricación** por la propia empresa.

Siendo **p** el precio unitario de compra, el coste de compra estará representado por la recta  **$C = p \cdot q$** .

Los costes totales de fabricación serán los **costes fijos** más **costes variables** de producción, que se representarán mediante la recta  **$P = cf + cv \cdot q$**



El punto  **$q^0$**  representa el **volumen de producción** en el que a la empresa le es indiferente fabricar o comprar los componentes a otra empresa.

En ese punto se cumple que  **$p \cdot q^0 = cf + cv \cdot q^0$** , de donde se deduce el valor de  **$q^0$** .

$$q^0 = \frac{CF}{p - CV}$$

## 8.9. LA CALIDAD

La calidad se define como la aptitud de un bien o un servicio para satisfacer las necesidades del consumidor. El análisis de la calidad puede hacerse desde un punto de vista técnico (análisis objetivo) y desde el punto de vista del consumidor (análisis subjetivo).

La preocupación por la calidad desde el punto de vista técnico comienza al pasarse de una producción artesanal o manual a una producción en cadena. El aumento en el número de unidades fabricadas exigía un mayor control de la calidad del producto obtenido.

El **control de calidad** que las empresas realizan se basa en la determinación de los factores de los que depende la calidad de un producto (duración, prestaciones que ofrece, acabados...). Del establecimiento de procedimientos para medir la calidad. La fijación de estándares de calidad que deben alcanzar los productos para no ser desechados. Establecimiento de métodos aleatorios (muestreo) para aplicar los controles de calidad.

La tradicional preocupación por la calidad está evolucionando hacia la adquisición por las empresas de **Certificados de calidad**, basados en el cumplimiento de normas comunitarias (normas ISO), y que son concedidos por empresas especializadas (AENOR).

La calidad es además un elemento de **diferenciación** frente a los productos de la competencia. Esa calidad debe de ser percibida y reconocida por el cliente.

La comunicación de esta imagen de calidad se hace a través de la difusión de **Premios de calidad** obtenidos por la empresa, obtención de certificados de calidad, la creación de **Consejos de Denominación de Origen (D.O.)** en productos alimenticios (Vino de Calatayud, Jamón de Teruel, Ternasco de Aragón...)

En la actualidad el concepto de calidad del producto está evolucionando hacia un concepto global de **calidad total**, referido a un modelo de gestión empresarial, en el que el objetivo es alcanzar la calidad en todas las áreas de actividad de la empresa.

La filosofía de este modelo de gestión se basa en los siguientes:

1. **Colocar en el centro de la gestión empresarial al cliente.** La capacidad que tenga la empresa para satisfacer las necesidades del cliente determinará su permanencia en el mercado o su desaparición. La organización debe de disponer de canales de comunicación para conocer cómo evolucionan dichas necesidades.
2. **Motivación de los empleados por la calidad.** Nadie mejor que el empleado que realiza una función sabe cómo mejorarla. La motivación de los trabajadores por la calidad facilitará la creación de **círculos de calidad**, en los que los trabajadores de un departamento se reúnen para analizar, revisar, y proponer mejoras en el proceso productivo que llevan a cabo. El **trabajo en equipo** permite la polivalencia de funciones en los trabajadores, y la aceptación como grupo de la responsabilidad del trabajo bien hecho.
3. **Métodos de dirección** basados en la participación, en la motivación y en el liderazgo. Los directivos deben de ser capaces de crear canales de comunicación internos y estructuras de organización horizontales que permitan resolver rápida y eficazmente las quejas recibidas de los clientes y de los empleados.
4. **Mejora continua de los procesos productivos.** En esta fase los gestores de la empresa verifican y estandarizan los procesos productivos mejorados

para tenerlos como referencia. El proceso de mejora debe de ser continuo para estar permanentemente adaptados a los cambios.

### **CALIDAD TOTAL**

Heraldo de Aragón

*Desde la constitución de la empresa, y debido al tipo de producto que fabrica, **Transformaciones del Cinca**, ha estado inmersa en un mundo de constantes homologaciones requeridas por los clientes. En un principio, se trataba sólo de la homologación del producto según las exigencias de los organismos certificadores. Tras varios años en esa línea, la dirección tomó conciencia de que la calidad del producto no debía limitarse a meras verificaciones finales, "pasa o no pasa", sino que tenía que evolucionar hacia el "hacer bien a la primera y de la mejor forma posible".*

*Ya en el año 1990, la empresa decidió implantar un proceso de Calidad Total orientado a impregnar del concepto de calidad no sólo el proceso productivo sino la totalidad de las áreas de la empresa. Tres años más tarde, Transformaciones del Cinca fue una de las primeras empresas aragonesas en obtener la Certificación de Registro de Empresas según la norma ISO 9002. Para José Luis Ballarín, la calidad determina el grado de satisfacción de los clientes. "Entendemos la calidad como una constante para satisfacer las expectativas de los clientes al mínimo coste productivo y con el menor impacto medioambiental".*

*La participación de todos los empleados en la mejora de los procesos es una práctica habitual en la empresa. Ante la existencia de un problema o el nacimiento de una idea innovadora, se crean grupos de mejora de la calidad que, tras analizar las causas, buscan soluciones, y se establecen mejoras con el fin de rentabilizar todos los procesos de la empresa.*

**Transformaciones del Cinca S.A.** fabrica cables eléctricos para electrodomésticos.

## **APUNTES FACILITADOS por el COORDINADOR de SELECTIVIDAD**

### **Definición de calidad**

Las definiciones de calidad abundan. Las normas UNE definen la calidad como "el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer unas necesidades manifiestas o implícitas". Esta y otras definiciones coinciden en hacer de la calidad una variable "relativa" a la valoración de algún agente externo a la propia empresa, normalmente el propio consumidor de sus productos y servicios. La calidad es entonces juzgada por el cliente a través de su decisión de compra. La empresa puede cuantificar parámetros o características técnicas del producto -por ejemplo, su duración o su fiabilidad- pero será la correspondencia de ese parámetro con las expectativas del cliente lo que termine valorando en el mercado la calidad del producto.

Desde esta óptica la calidad es una simbiosis entre las características del producto y las necesidades del usuario. Un cliente no estará dispuesto a pagar -normalmente- por la calidad que no necesita, pero tampoco pagará si el producto que se le ofrece no tiene la calidad que precisa y espera. Por eso, uno de los criterios que emplean las empresas para segmentar el mercado es el de la relación calidad-precio. No tendrá las mismas prestaciones un producto dirigido a un segmento bajo del mercado que el producto dirigido a un segmento de lujo. La calidad de este último -las prestaciones del producto- deberá ser mayor que la del segmento bajo. Por ejemplo, algunas características de un automóvil son muy diferentes si comparamos muchos de los modelos dirigidos a la gama alta del mercado con los modelos producidos para la gama baja. El consumidor conoce y acepta estas diferencias entre productos de distintos segmentos del mercado, pero también compara las propiedades de los productos que están dentro de la misma gama de precios para elegir aquel que mejores valores le ofrece a sus necesidades particulares.

### **Dimensiones de la calidad**

Este concepto de calidad puede descomponerse en diferentes dimensiones (Tabla 1) que serán analizadas explícita o intuitivamente por los clientes. La mayoría de estas dimensiones de la calidad son cuantificables y medibles, lo que permite ordenar y clasificar los productos.

**Tabla 1. Dimensiones de la calidad de un producto**

- Utilidad
- Equipamiento
- Fiabilidad
- Seguridad
- Duración
- Conformidad
- Estética
- Imagen
- Postventa

La **utilidad** se refiere a la función central del producto. En una bombilla esta función será la de que nos ilumine con una cierta intensidad, en un automóvil que nos permita desplazarnos a una velocidad y consumo de combustible deseados, en un instrumento quirúrgico que le permita al cirujano realizar las operaciones que precisa, etc.

El **equipamiento** se refiere a todas aquellas prestaciones adicionales a la utilidad o función central del producto. Esta dimensión es muy subjetiva porque lo que puede resultar atractivo para un cliente puede resultar superfluo para otro. Por ejemplo, en un automóvil la existencia de air-bags en los asientos traseros no será considerado como necesario por una parte de los consumidores, mientras que para otros -por ejemplo, parejas con niños- esta característica será valorada positivamente y le añadiría calidad al producto.

La **fiabilidad** es un indicador que mide la buena marcha de un producto. Por ejemplo, el porcentaje de veces que "responde" la alarma anti-robo de un automóvil, o el porcentaje de ocasiones en que un servicio privado de seguridad llega antes del límite de tiempo fijado en caso de alarma. Cuanto mayor sea la fiabilidad de un producto o servicio, mayor será su nivel de calidad.

La **seguridad** expresa la capacidad de que el producto no sufra accidentes y que, si ocurren, sus efectos sean mínimos. En un automóvil, el reforzamiento de las barras laterales del vehículo es un parámetro directamente relacionado con la seguridad del conductor en el caso de determinados accidentes. La mejora de este parámetro le añade calidad al vehículo.

La **duración** de un producto o servicio es el período de tiempo en el que éste mantiene su utilidad con la fiabilidad prefijada. La duración de un producto puede venir limitada por causas técnicas o económicas. La duración técnica es la indicada por la pérdida de utilidad que no puede ser recuperada con una reparación, como por ejemplo cuando se funde una bombilla. En cambio, la duración económica la fija el propio usuario cuando decide no asumir un coste de reparación determinado y comprar en su lugar un nuevo producto.

La **conformidad** se refiere al cumplimiento de las especificaciones técnicas establecidas en una norma o por la propia empresa para la fabricación del producto o la prestación del servicio. Esta dimensión de la calidad es la que se analiza casi exclusivamente desde el punto de vista de la empresa, de su proceso de producción y del control de calidad de los resultados obtenidos.

La **estética** de un producto es otra de las dimensiones de la calidad que más relacionada está con las expectativas y la subjetividad del cliente. El color de un automóvil o la forma de un aparato de radio son ejemplos de características que añaden calidad a un producto desde el punto de vista exclusivamente del consumidor.

La **imagen** del producto está relacionada con la imagen de calidad de la empresa. Hay empresas que tienen una imagen de calidad ya creada, que la pueden transmitir a todos los nuevos productos que desarrollan. La calidad de un nuevo producto se nutre entonces de la imagen de calidad que se haya formado la empresa con los productos anteriores.

Por último, el servicio **postventa** es una característica que puede ser complementaria o tener un protagonismo diferencial en la definición del nivel de calidad del producto. Por ejemplo, la compra de un electrodoméstico se ve influida por la disponibilidad de un eficiente servicio post-venta de reparaciones y atención al cliente. Este servicio post-venta es el que contribuye también a desarrollar la imagen de calidad de la empresa.

Un producto no suele presentar valores óptimos simultáneos en todos estos "ingredientes" de la calidad. La empresa tiene que decidir con qué características va a competir y va a diferenciarse de las otras empresas del sector. Como decíamos antes, la calidad es un concepto relativizado por el propio cliente. Este no va a comprar aquellos productos que no cumplan los requisitos mínimos esperados en cada una de las nueve dimensiones que acabamos de enumerar, pero tampoco estará dispuesto - normalmente - a pagar un precio más alto por un exceso de calidad que no valora - quizás todavía - como necesaria. Por ejemplo, el empleo de materiales de alta calidad en la fabricación de utensilios de cocina puede suponer un coste elevado que, aunque se traduzca en una mayor duración, puede ser escasamente valorado por el comprador.

La adecuación entre el valor estimado por el comprador y el valor de uso que añade una empresa a un producto con su diseño, fabricación y servicio post-venta, es una etapa previa a la planificación de la calidad. Algunos de los estudios de mercado realizados habitualmente con antelación al lanzamiento de un nuevo producto constituyen la fuente de información más importante para llenar de contenidos concretos a la definición de calidad.

### **Normalización y certificación**

La normalización y la certificación son dos términos que están estrechamente relacionados al hablar de calidad.

#### **Normalización**

La normalización hace referencia a la elaboración de normas, es decir a la redacción de estándares de especificaciones técnicas y de procedimientos que sean de aplicación a un producto, servicio o proceso. Por su parte, la certificación es el acto que realiza una empresa acreditada para atestiguar documentalmente ante terceros que la empresa que es objeto de la certificación tiene sus productos o métodos de trabajo conformes a una norma.

La normalización podemos definirla como la ordenación en un documento llamado norma de la ejecución de procedimientos repetitivos para aplicaciones científicas o tecnológicas y también económicas y empresariales.

Una norma es pues el documento ordenador de una cierta actividad, elaborada voluntariamente y con el consenso de las partes interesadas, que contiene especificaciones técnicas extraídas de la experiencia y de los avances de la

tecnología. Las normas son de público conocimiento y, en razón de su conveniencia, pueden estar aprobadas, como tales, por un Organismo acreditado al efecto. En España, el Organismo emisor de normas es AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación - <http://www.aenor.es>), entidad privada sin ánimo de lucro que elabora las normas UNE (Una Norma Española), algunas son adaptaciones de normas europeas EN e internacionales ISO.

A nivel internacional, el Organismo de referencia es ISO ([www.iso.ch](http://www.iso.ch)), una federación no-gubernamental de agencias de normalización de más de 130 países, cuya misión es la de promover el desarrollo de la normalización en el mundo para facilitar el comercio internacional de bienes y servicios, y para fomentar la cooperación económica y tecnológica. El término ISO proviene del griego "isos" que significa "igual" (estándar) por lo que ésta fue la palabra que utilizó la Organización Internacional de Normalización (ISO) para ponerle nombre a las normas que elabora y a la propia organización. La Tabla 2 relaciona ejemplos de algunas de las normas ISO que se utilizan en el mundo. Dentro de la calidad, las más importantes son las normas ISO 9000.

Son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de la calidad que tienen una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad. En la actualidad son varios cientos de miles las empresas e instituciones en todo el mundo cuyo sistema de calidad está certificado con todas o alguna(s) de las normas ISO 9000. Estas normas son revisadas al menos una vez cada cinco años por un comité técnico de la organización ISO.

**Tabla 2. Ejemplos de Normas ISO utilizadas en el mundo**

- Velocidad de las películas de fotografía
- Formatos de las tarjetas telefónicas y de las tarjetas bancarias
- Normas ISO 9000 de gestión de calidad
- Normas ISO 14000 de gestión medioambiental
- Tamaño de los contenedores para el transporte marítimo
- Símbolos del sistema internacional de unidades de medida: metro, kilogramo, etc
- Tamaños de papel
- Códigos alfabéticos de países
- Símbolos de divisas

### **Certificación**

La certificación es la actividad consistente en la emisión de documentos que atestigüen que un producto, servicio o sistema de calidad se ajusta a normas técnicas determinadas. La certificación sólo la pueden realizar empresas que estén debidamente acreditadas para ello. Esta acreditación la reciben de manos de Organismos de acreditación. En España esta labor la realiza ENAC (Entidad Nacional de Acreditación - <http://www.enac.es>) que es el encargado de garantizar que los Organismos certificadores tienen capacidad y reconocimiento tanto técnico como profesional. A nivel europeo, los Organismos de acreditación nacionales como ENAC están agrupados dentro de la EA (Agrupación Europea de Acreditación - <http://www.european-accreditation.org>) en la que mediante un sistema de auditorías se va garantizando el correcto funcionamiento del sistema.

La certificación tiene siempre un carácter de voluntariedad inicial que se complementa con las pruebas documentales que permiten ratificar que el objeto de la certificación posee los méritos o valores que se pretenden demostrar y por tanto es de confianza para la utilización o el consumo. No obstante, cada día es mayor el número de empresas que exigen a sus proveedores la paulatina certificación de sus sistemas de calidad conforme a alguna norma específica, principalmente las de la serie ISO 9000.

### **Concepto y elementos de la calidad total**

La Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management en inglés) es un concepto que se ha convertido en una estrategia empresarial, centrada en la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos. Según la norma ISO 8402, la Gestión de la Calidad Total es un método de dirección de una empresa, con la cooperación de todos sus miembros. Sitúa la calidad en el punto central y basa el éxito a largo plazo en la satisfacción de los clientes, así como en la utilidad para los miembros de la empresa y la sociedad en general.

En todos los niveles jerárquicos debe pensarse en la calidad. Ello exige un esfuerzo especial en información y motivación para todos los empleados. Cada empleado actuará según la estrategia de la calidad total si conoce y estructura su aportación al producto total. Debe estar tan familiarizado con los métodos como con las consecuencias de una falta de calidad, y debe estimularse para realizar buenos trabajos.

La Tabla 3 relaciona los elementos más importantes que constituyen la búsqueda de la Calidad Total en una organización. Uno de ellos es la introducción de procesos de mejora continua, cuyos resultados sean medibles y evaluables de inmediato para mantener alta la motivación de todos los empleados. La formación de equipos de trabajo está muy extendida entre las empresas de algunos sectores, por ejemplo en el de automatización, y con estos grupos se puede involucrar a empleados y mandos intermedios de distintos departamentos con finalidades diversas, entre ellas la de la mejora de la calidad.

**Tabla 3. Elementos de gestión de calidad total**

- Dirección participativa
- Equipos de trabajo: Grupos de resolución de problemas, Círculos de Calidad, etc
- Mejora continua (Kaizen)
- Reingeniería de proceso

### **Premios a la calidad**

El mejor premio a la calidad de una empresa es la confianza y fidelidad que le otorgan los clientes al seguir adquiriéndole sus productos y servicios. No obstante, como reconocimiento externo han venido generalizándose en los países occidentales la concesión de premios a la calidad por instituciones públicas y privadas a nivel nacional y regional. Este tipo de distinciones supone un reconocimiento del nivel de excelencia empresarial conseguido por las empresas premiadas, ya que la óptica con la que se evalúan es la de Gestión de la Calidad Total. Premios destacados que se conceden anualmente son el Deming (<http://www.miep.org/tutor/deming.html>) y el Malcolm Baldrige (<http://www.baldrige.com>) en Estados Unidos, o el Premio y la Distinción a la Calidad Europea, en Europa.

El Premio y Distinción a la calidad europea los da la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (<http://www.efqm.org>) en colaboración con la Fundación Europea para la Calidad (<http://www.eoq.org>). Pueden optar empresas europeas públicas y privadas que hagan al menos un 50% de sus ventas en Europa occidental. El procedimiento que se sigue para su concesión es similar al de otros premios: un grupo de evaluadores del premio estudia y evalúa individualmente cada una de las solicitudes; después, cada una de las empresas elegidas recibe la visita de un equipo evaluador y el jurado decide quien merece el premio. La evaluación se realiza sobre nueve bloques de criterios entre los que se reparten el total de 1.000 puntos que se pueden alcanzar como máximo. La Figura 1 muestra los bloques y puntuación de la evaluación de este premio, al que también se denomina "**modelo EFQM**" (European Foundation for Quality Management).

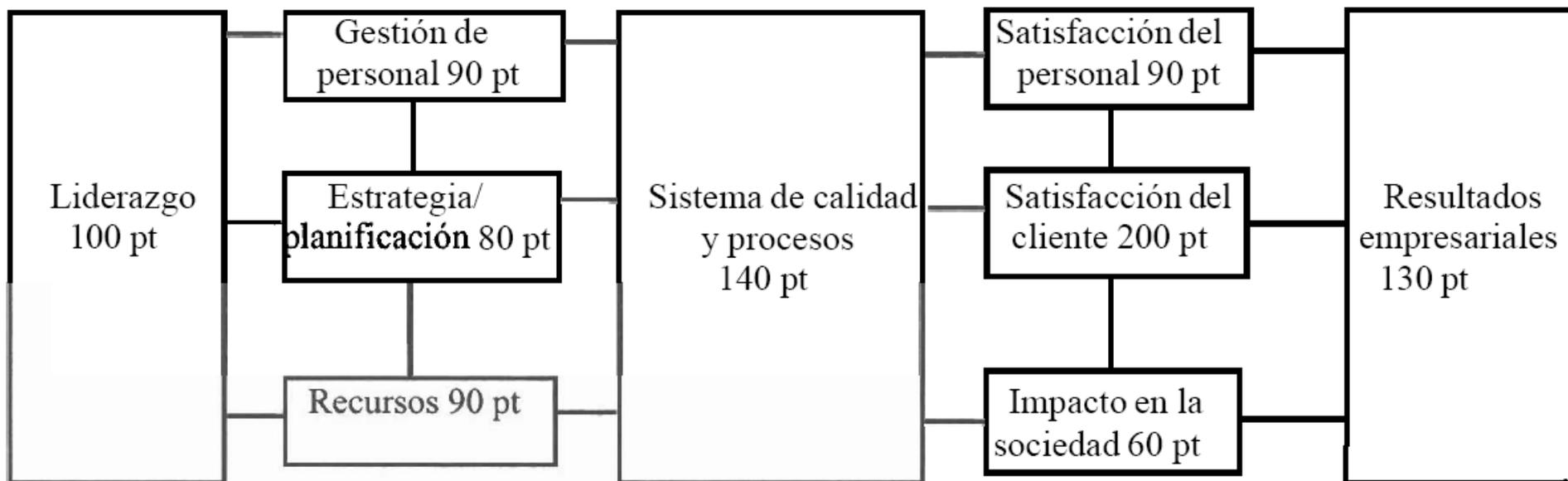


Figura 1. Modelo de autoevaluación del EFQM

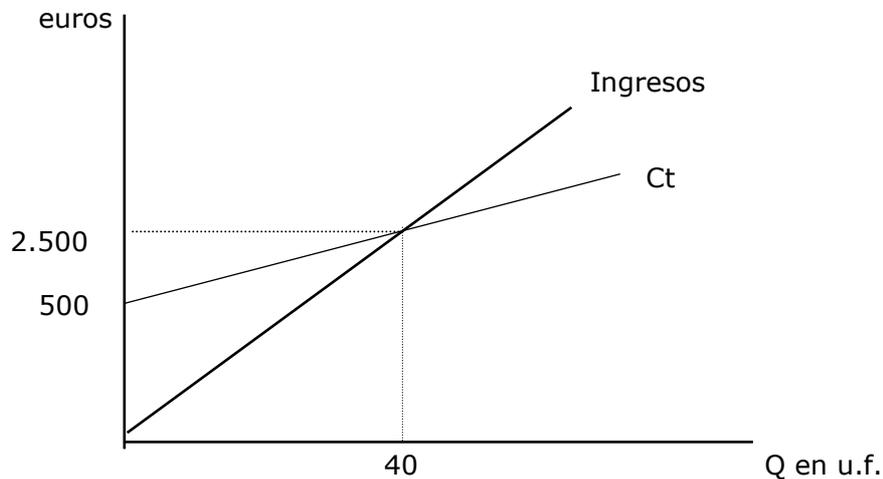
## ACTIVIDADES

1. Describe los elementos que componen los *stocks* de materias primas, productos semiterminados y productos terminados en una empresa como General Motors, Pikolín, Balay.
2. ¿Qué justificación encuentras a la localización de numerosas empresas de componentes en las proximidades geográficas de las fabricas de automóviles?
3. ¿Qué ventajas y que inconvenientes destacarías de una política de compras consistente en mantener un bajo nivel de *stocks* de materias primas?
4. Un hipermercado tiene una sala de ventas con gran variedad de productos. Su *stock* en apariencia es abundante. ¿Crees que su política de compras no persigue el objetivo de tener un *stock* mínimo?
5. Las empresas de venta por catálogo venden sus productos con un importante descuento sobre su precio habitual. Justifica esta política comercial y relaciónala con el concepto de ciclo de explotación de esta empresa.
6. En una empresa cuando se aumenta los niveles de *stock* de materias primas y de productos terminados, ¿qué le ocurre al activo circulante y al fondo de maniobra de la empresa? Haz una representación gráfica para explicarlo.
7. En una empresa de fabricación de lejías y fregasuelos, se tiene los siguientes costes: la materia prima (hipoclorito sódico y agua), envases, etiquetas, tapones, cartón de embalar, mano de obra, alquiler de la nave, electricidad, transporte, personal de oficina, gastos financieros, amortización de maquinaria, folletos de publicidad, seguros...  
Analiza los gastos que forman parte del coste de producción. ¿Cuáles son directos y cuáles indirectos? Considera cómo se incorporan el resto de los costes al coste total del producto.
8. Una empresa ha pasado de producir 2.000 u. de producto por trabajador a producir en los siguientes años 2.330 u., 2.250 u., 2.300 u., 2.310 u. Estudiar la evolución de la productividad calculando los índices de productividad y la tasa de variación anual de productividad.
9. En una empresa el crecimiento de la productividad es de 5% anual. Calcular el índice de productividad que alcanzará al cabo de 4 años.
10. Una empresa se dedica a la fabricación de vídeos y de televisores. El pasado año produjo 50.000 y 35.000 unidades, con una plantilla de 25 y de 15 operarios respectivamente. Tras una reorganización productiva se pasa a producir 40.000 y 51.000 unidades con una plantilla de 19 y 21 operarios.
  - Calcular la productividad en cada uno de los años de la fabricación de vídeos y de televisores.
  - Calcular el incremento o disminución de la productividad para cada producto.
  - Suponiendo que el valor de los televisores es un 20% mayor que el de los vídeos, calcular la variación de la productividad global.
11. Una empresa de lejías debe decidir entre comprar o fabricar los envases de plástico. El precio al que actualmente compra los envases es de 0,18 €. Si decide fabricarlo prevé los siguientes costes:
  - - Coste del plástico .....0,05 € por envase.
  - - Electricidad .....2.000,00 € mes.
  - - Mantenimiento .....7.000,00 € anuales.

- - Amortización Máquina .....20.000,00 € anuales.
- - Coste de Personal .....45.000,00 € anuales.

Calcular para qué volumen de producción le interesa fabricar sus propios envases.

12. Una empresa presenta sus funciones de ingresos y costes según la siguiente representación gráfica:



- En la representación gráfica anterior indica cómo se llama el punto donde se cortan los ingresos totales y los costes totales. Indica cual es el valor para esta empresa y su significado.
  - Determina el coste variable unitario y el precio de venta unitario para la empresa.
  - ¿Cuál sería el beneficio si se producen y venden 60 unidades?
  - ¿Cuál debería ser el precio si se desea un beneficio de 200 € vendiendo 30 u.f.?
13. (Tomado de <http://www.ramoncastro.es>)

La empresa "Socuéllamos Productions" cuenta con los siguientes datos en almacén:

**Existencias a inicio de año:** 150 unidades valoradas a 1000 € cada una  
**Operaciones:**

- 12 de febrero: Compra 200 ud a 800 € con gastos de transporte y seguro de 200 €
- 18 de marzo: Vende 60 unidades a 1350 €
- 30 de junio: Compra 120 unidades a 900 € cada una
- 5 de agosto: Vende 200 unidades a 1490 € cada una
- 7 de noviembre: Compra 85 unidades a 1015 € cada una

#### Ejercicio

- Valora las existencias finales según el método del Precio Medio Ponderado
  - Elabora la ficha de almacén (una tabla donde vengan especificadas por fechas las compras, ventas, los precios y los importes totales)
  - Calcula el resultado de ventas como diferencia entre Cifra de ventas y Coste de ventas
14. (Tomado de [www.contabilidad.tk/](http://www.contabilidad.tk/))
- Durante el ejercicio X1, «BARTOLOMÉ, SA» ha efectuado las siguientes transacciones relativas a existencias:
- Al comienzo del período, cuenta con 100 unidades valoradas a 100 u.m./unidad.

2. En febrero, compra 100 u. a 100 u.m./ud, con gts trpte. y almacén de 2 u.m./ud.
3. En marzo, vende 150 unidades a 170 u.m./unidad.
4. En julio, compra 200 unidades a 103 u.m./unidad.
5. En septiembre, vende 100 unidades a 190 u.m./unidad.
6. En diciembre, compra 200 unidades a 105 u.m./unidad, ya incluidos los gastos de transporte.

Durante el ejercicio X1, «BARTOLOMÉ, SA» ha efectuado las siguientes transacciones relativas a existencias:

15. En la tienda de Fotografía "Sonría y diga Foto María" nunca se ha seguido un método racional de control del material almacenado. Hasta ahora, cada semana se hace inventario de todos los artículos para ver si hay diferencias con lo contabilizado. Con la ayuda de los datos del último mes siguientes ¿podrías establecer un método de control de inventario más racional, basado, por ejemplo en el conocido de catalogar los productos en tipo "ABC"? Clasifica los productos y propón un método de control para cada tipo

### INVENTARIO "Sonría y diga FOTO MARÍA"

<u>Nombre artículo</u>	<u>Valor unitario</u>	<u>Unidades</u>	<u>Valor TOTAL</u>
Cámaras Digitales Canon A-300	300,00 €	10	3.000,00 €
Tarjetas Memoria 128Mb	35,00 €	50	1.750,00 €
Película 24 fotos Kodak	8,00 €	150	1.200,00 €
Marcos 15*24 Hama	6,00 €	75	450,00 €
Hojas autoadhesivas para Álbum	6,00 €	200	1.200,00 €
Cámara desechable 12 fotos	7,00 €	50	350,00 €
Fundas Cámara	10,00 €	25	250,00 €
Protectores para Objetivos	2,00 €	75	150,00 €
Papel para revelado	15,00 €	40	600,00 €
Ampliadora para revelado manual	175,00 €	4	700,00 €
Líquidos de revelado: fijador	9,00 €	15	135,00 €
Cámara réflex Digital Sony	600,00 €	3	1.800,00 €
Tarjetas Memoria 512 Mb	90,00 €	10	900,00 €
Álbumes para 1000 fotos	15,00 €	50	750,00 €
Cd´s para grabación de datos	0,20 €	1.000	200,00 €
Cintas de video VHS 180´	2,00 €	100	200,00 €
Película 36 Fotos "El Pato"	3,00 €	500	1.500,00 €
Cámara vídeo Fx-2000	900,00 €	5	4.500,00 €
Cámara tradicional Fuji SX-300	20,00 €	5	100,00 €
<b>TOTALES:</b>		<b>2.367</b>	<b>19.735,00 €</b>

16. Catalogar los productos del almacén de una fábrica de electrodomésticos en tipo "ABC"

Codigo	Nombre	Nº unidades	Coste unitario	Coste Total
	Tambores			
10	lavadora	2.700	15.000	40.500.000
	Aspas			
15	lavavajillas	3.800	7.000	26.600.000
20	Motores	1.000	12.000	12.000.000
25	Motores	700	8.500	5.950.000

	lavadora			
	Monturas			
30	Plastificadas	600	1.200	720.000
	Cubetas			
40	lavavajillas	2.000	300	600.000
	Carcasas			
45	lavavajillas	1.500	4.500	6.750.000
	Carcasas			
50	lavadoras	900	2.980	2.682.000
	Gomas			
60	protectoras	5.000	110	550.000
65	Programadores	800	3.600	2.880.000
70	Mangueras	600	180	108.000
80	Tornillería	3.000	60	180.000
	<b>TOTALES</b>	<b>22.600</b>	<b>55.430</b>	<b>99.520.000</b>



**Sugerencia de Hoja de trabajo método ABC**

<b>Nombre artículo</b>	<b>% sobre las unidades</b>	<b>Ranking artículo según unidades</b>	<b>% sobre valor</b>	<b>Ranking Propuesta de catalogación según valor</b>	<b>Propuesta de catalogación en A, B ó C</b>
Cámaras Digitales Canon A-300	0,42%		15,20%		
Tarjetas Memoria 128Mb	2,11%		8,87%		
Película 24 fotos Kodak	6,34%		6,08%		
Marcos 15*24 Hama	3,17%		2,28%		
Hojas autoadhesivas para Album	8,45%		6,08%		
Cámara desechable 12 fotos	2,11%		1,77%		
Fundas Cámara	1,06%		1,27%		
Protectores para Objetivos	3,17%		0,76%		
Papel para revelado	1,69%		3,04%		
Amplificadora para revelado manual	0,17%		3,55%		
Líquidos de revelado: fijador	0,63%		0,68%		
Cámara réflex Digital Sony	0,13%		9,12%		
Tarjetas Memoria 512 Mb	0,42%		4,56%		
Albumes para 1000 fotos	2,11%		3,80%		
Cd ´s para grabacion de datos	42,25%		1,01%		
Cintas de video VHS 180 ´	4,22%		1,01%		
Película 36 Fotos "El Pato"	21,12%		7,60%		
Cámara vídeo Fx-2000	0,21%		22,80%		
Cámara tradicional Fuji SX-300	0,21%		0,51%		

100% - 100%

**CIFRAS GLOBALES**

**tipo A**  
**tipo B**  
**tipo C**

	<b>% artículos</b>	<b>% valor</b>

# TEMA 9: La función comercial y la Nueva Economía

## PRESENTACIÓN

El área comercial de la empresa es la responsable de conocer las necesidades del mercado y de satisfacer a los consumidores con un producto que responda en calidad, presentación, precio y distribución a dichas necesidades.

Antes de ser fabricado el producto, el departamento comercial debe decidir sus características, su envase, su precio de venta, cómo se distribuirá, qué publicidad se realizará.

Una vez fabricado el producto, habrá que controlar los resultados de venta, mantener las relaciones con los clientes y analizar constantemente la reacción del mercado.

En una sociedad de consumo, ante una enorme oferta de productos, el marketing se convierte en una necesidad para todas las empresas que quieran mantener un liderazgo dentro de su sector.

## CONTENIDOS

- 9.1. Introducción al área comercial.
- 9.2. El mercado. Concepto y clases de mercado.
- 9.3. Investigación de mercados.
- 9.4. Segmentación de mercados.
- 9.5. El marketing-mix. Producto, precio, promoción y distribución. Ciclo de Vida de Pdto., Descuentos y rappels...
- 9.6- Internet, teletrabajo, comercio electrónico y nueva economía

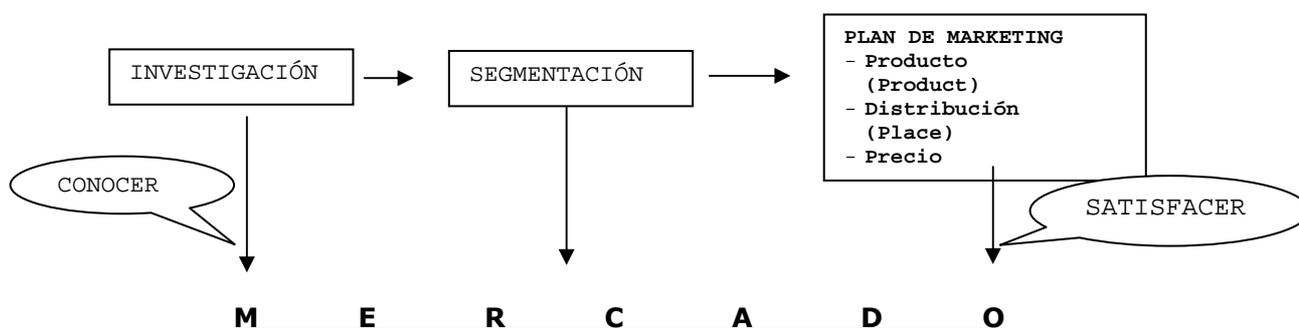
## 9.1. INTRODUCCIÓN AL ÁREA COMERCIAL

La **función comercial** es la que lleva a cabo la relación de intercambio de la empresa con el mercado. Constituye no sólo la última etapa del circuito real de bienes de la empresa (aprovisionamiento – producción – venta), sino también la primera actividad a desarrollar en el proceso empresarial; es la que debe identificar las necesidades del mercado e informar a la empresa de las mismas, para que el proceso productivo se adapte a ellas.

El **marketing** o **mercadotecnia** es una disciplina que se ha desarrollado científicamente a lo largo del siglo XX conforme las empresas han evolucionado desde una *orientación a la producción* hacia una *orientación al consumidor*, diseñando el producto a partir de las necesidades de la demanda. Hoy en día el concepto se ha extendido más allá del ámbito empresarial (marketing institucional).

El marketing es un modo de concebir y ejecutar la relación real de intercambio con la finalidad de que se satisfaga a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra necesita.

La actividad que desarrolla una empresa o cualquier otra entidad, al aplicar los principios del marketing, constituye lo que se denomina **dirección de marketing** (*marketing management*). Ésta debe llevar a cabo el **plan de marketing**, que incluye el análisis de la situación (mercado, competencia, entorno...) y el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de la entidad (marketing-mix), así como la puesta en práctica de dichas estrategias y el control de los resultados.



## 9.2 EL MERCADO. CONCEPTO. CLASES DE MERCADO

El mercado podría definirse como el lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio. Sin embargo, desde el punto de vista del marketing, el concepto de mercado como lugar es muy limitado y poco operativo. Resulta más conveniente definir el mercado por los elementos que determinan sus existencia. Así, un mercado es:

- Un conjunto de personas, individuales u organizadas.
- Que necesitan un producto o servicio determinado.
- Que desean o pueden desear comprar.
- Que tienen capacidad para comprar.

El comportamiento global del mercado se exterioriza y se mide por medio de la demanda, que es la formulación expresa de los deseos y necesidades de los

consumidores, en función de su poder adquisitivo.

## CLASIFICACIÓN DEL MERCADO

### 1) Según las posibilidades de expansión:

- **Mercado actual:** los actuales consumidores de un producto determinado.
- **Mercado potencial:** los consumidores actuales y los que pueden captarse con marketing adecuado.
- **Mercado tendencial:** aquél que se espera en un futuro.

### 2) Según el tipo de comprador:

- **Mercados de consumo** (Particulares): Compran para su propio consumo o el de sus allegados. Pueden clasificarse, a su vez, por sexo, edad, nivel social, volumen de compras, fidelidad, etc.
- **Mercados industriales** (Organizaciones):
  - **Empresas.** Su demanda es derivada de los mercados de consumo. Adquieren los bienes o servicios para incorporarlos a sus procesos productivos.
  - **Organismos públicos.** Al igual que las empresas, su demanda es derivada, pero su actividad no tiene una finalidad económica.
  - **Otras instituciones.** Asociaciones profesionales, culturales, benéficas, deportivas, partidos políticos...

Las organizaciones compran según criterios objetivos únicamente, tras un proceso racional, largo y complejo, donde el poder de negociación es mayor por tratarse de compras de mayor volumen. Su demanda está más concentrada y el volumen de compra es mayor (poder negociador), es derivada, más inelástica y sometida a mayores fluctuaciones.

### 3) Según el número de competidores:

En función de que exista uno o varios oferentes, pueden darse las siguientes combinaciones:

- **Monopolio.** Hay un sólo oferente y muchos demandantes. Las barreras de entrada son numerosas. Por ejemplo, el servicio de telefonía fija local.
- **Oligopolio.** Hay pocos oferentes y muchos demandantes. Existen considerables barreras de entradas. Por ejemplo, el mercado del automóvil.
- **Competencia monopolística.** Es la situación más frecuente. Hay muchos oferentes y demandantes, con productos diferenciados. Existen pocas barreras de entrada. Por ejemplo, el mercado de electrodomésticos, los productos de alimentación, la ropa de vestir...
- **Competencia perfecta.** El número de compradores y vendedores es también muy elevado, pero el producto intercambiado es homogéneo,

como en el caso del mercado de cereales o el mercado de valores mobiliarios. No hay barreras de entrada.

#### **4) Según el tipo de producto ofertado:**

- Productos manufacturados (de consumo duradero o inmediato).
- Productos agropecuarios y del mar.
- Servicios.
- Materias Primas.
- Activos financieros.

#### **5) Según la intensidad de la oferta y la demanda:**

El dominio del mercado estará en manos de los vendedores o de los compradores, según sea mayor o menor la demanda que la oferta. Estas dos situaciones posibles se identifican como:

- **Mercado de vendedores.** La demanda supera a la oferta (fortísima demanda, precios muy altos).
- **Mercado de compradores.** La oferta supera a la demanda (fortísima oferta, precios muy bajos).

### **9.3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Para diseñar las estrategias de marketing es necesario conocer y comprender el mercado. Si se quiere estimular y captar la demanda, es preciso saber cuál es el mercado potencial, a qué segmentos del mismo hay que dirigirse, qué productos necesitan y desean estos mercados objetivo, por qué los compran y cómo, dónde y cuándo los compran.

Para el análisis del mercado y evaluación de estrategias, la dirección de marketing se sirve de un conjunto de métodos y técnicas que constituyen la **investigación comercial**. Salvo en las empresas de gran tamaño, que poseen su propio Departamento de Investigación Comercial, dicho estudio suele encargarse a empresas especializadas, si bien diversas instituciones ofrecen asesoramiento técnico para fomentar la investigación en las empresas. Comprende las siguientes fases:

**1) Diseño de la investigación.** Supone identificar el problema a investigar, determinar el tipo de investigación, especificar las hipótesis de estudio, y llegar a la definición, clasificación y medida de las variables. Aquí se decide si se va a realizar una encuesta, a quien, el número mínimo de personas que se entrevistarán (en función del nivel de significación y error máximo admitido), en persona o por teléfono o de otra forma, cómo se elegirán las personas a entrevistar entre todas las de la población, ... muchas veces para obtener datos se prefieren diseños no basados en encuestas sino en observación, experimentación, ... como podrían ser observar las reacciones del público a determinados estímulos o nuevos productos, o incluso realizar pruebas de producto con consumidores que participan de forma activa.

#### **2) Obtención de la información.**

Datos primarios

- Encuesta (personal, telefónica, por correo...) previa selección de muestra.

- Observación (personal o mecánica).
- Experimentación (prueba de mercado simulada).

Datos secundarios

Ya elaborados por Organismos, organizaciones, bibliotecas, bancos de datos, medios. Su coste de obtención es mucho menor, pero es difícil que se ajusten a nuestras necesidades específicas.

**3) Tratamiento y análisis de los datos.** Una vez obtenidos los datos, y con el fin de convertirlos en información útil para la toma de decisiones, se realizará la:

- Edición, codificación y grabación de los datos.
- Tabulación de los resultados.
- Aplicación de técnicas de análisis estadístico.

**4) Interpretación de los resultados y presentación de conclusiones.** Es la etapa final del proceso de investigación. Tiene, además una finalidad de difusión de los resultados de la investigación. y se concreta en:

- Elaboración del informe general (evitando informes demasiado "pesados". Puede llevar mucha información pero **es conveniente que las conclusiones obtenidas sean la primera parte del informe**, de forma que si algún lector con escaso tiempo quiere ver más datos, siga adelante con la lectura
- Presentaciones. Hoy es de vital importancia no solo obtener conclusiones fiables sino saber comunicarlas, saber captar la atención de los asistentes y transmitirles de forma eficaz las conclusiones.

El contenido de estas fases fundamentales se relaciona con los apartados siguientes.

## 9.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Si se quieren satisfacer realmente las necesidades del mercado e incrementar la demanda, debe proponerse una oferta diferenciada a cada uno de los grupos de consumidores que presentan características o necesidades distintas. Especialmente cuando la competencia es intensa y existe una gran diversidad de productos o servicios alternativos.

La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa.

*Un segmento de mercado es un conjunto de clientes que demandan un producto de características similares, o que comparten una serie de características. (Definición criterios de corrección PAU.)*

Realmente, para una empresa segmentar un mercado significa incurrir en mayores costes, no es algo deseable a priori. Pero es obligado debido a la gran competencia existente hoy entre multitud de empresas que fabrican para el mismo mercado. Si distingo segmentos puedo llegar mejor a cada uno de ellos con productos/precios/mensajes específicos, satisfacer mejor sus necesidades y evitar que mi producto/mensaje resulte demasiado genérico y no capte la atención de nadie. La segmentación es una consecuencia obligada por el exceso de oferta, y es básica para la supervivencia de cualquier empresa.



Los segmentos del mercado deben ser identificables y relevantes. Los criterios o variables empleados para segmentar los mercados se muestran a continuación. Los criterios generales son aquellos no relacionados con el producto ni con su uso. Los criterios objetivos suelen ser más fácilmente identificables pero menos relevantes que los subjetivos.

Criterios de segmentación	GENERALES	ESPECÍFICOS
<b>OBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demográficos</li> <li>• Geográficos</li> <li>• Socioeconómicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de consumo</li> <li>• Tipo de compra</li> <li>• Grado de lealtad (frecuencia)</li> <li>• Lugar de compra</li> </ul>
<b>SUBJETIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de vida</li> <li>• Personalidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventajas o beneficios buscados</li> <li>• Actitudes, percepciones y preferencias</li> </ul>

Las **variables demográficas** como el sexo, edad, estado civil, raza, peso, estatura y tamaño del hogar, constituyen criterios muy frecuentemente utilizados para segmentar mercados. La división del mercado en función de las variables demográficas es sencilla y permite identificar y alcanzar fácilmente los distintos segmentos.

Las **variables geográficas** (nación, región y hábitat) dan lugar a considerables diferencias en las características y comportamientos de los consumidores. Las distintas orografías, hidrografías, climas, etc., de los territorios y las razas y culturas de sus pobladores han dado lugar a necesidades y pautas de consumo marcadamente diferentes. Así, por ejemplo es ampliamente conocido el mayor consumo de vino en Francia, Italia y España, el de cerveza en Alemania o el de té en el Reino Unido. Las diferencias climáticas llevan a un mayor consumo de calefacción en los países nórdicos, y de refrigeración en los del Sur, dentro del hemisferio norte. En cada nación, además, las diferencias regionales pueden ser también importantes. En España, por ejemplo, se da una gran variedad en la gastronomía de las distintas regiones. Sin embargo, como consecuencia de la intercomunicación cada vez mayor existente entre los países los comportamientos tienden a igualarse y se va hacia un **mercado global**.

Las **variables socioeconómicas** como la renta, ocupación y nivel de estudios, proporcionan también una buena base para segmentar mercados. Estas tres variables suelen combinarse para determinar la clase social. Las diferencias en los productos comprados, calidad de los mismos y pautas de compra, pueden ser muy acusadas según las características socioeconómicas de los consumidores. Las personas con ingresos más bajos suelen ser más sensibles al precio y tratan de ahorrar comprando productos de menor precio, mientras que las que poseen ingresos altos buscan preferentemente calidad. También suelen ser distintos los tipos de establecimientos comerciales que frecuentan.

Según la **personalidad** suele distinguirse entre extrovertido e introvertido, líder o seguidor... A estas dos variables se las denomina también psicográficas.

Los **estilos de vida** vienen determinados fundamentalmente por las actividades desarrolladas, los centros de interés manifestados y las opiniones sostenidas. Sobre estas bases, puede generarse una gran variedad de tipos o estilos de vida. Son ejemplos de ellos los "yuppies", la "gente guapa", los "posmodernos", los "progresistas", etcétera. Estos grupos tienden a comportarse de una manera definida e imponen normas sobre qué productos comprar y cómo y dónde adquirirlos.

En relación con el producto y su uso, el mercado puede segmentarse por el **grado de uso**, según el volumen y la intensidad del consumo (el usuario de los servicios bancarios puede ser segmentado por la cantidad de servicios utilizados y por la intensidad y frecuencia con que utiliza cada uno de ellos); por el **tipo de compra** (si

es la primera vez, repetición o sustitución; racional o impulsiva); por la **lealtad** (según la frecuencia de consumo de una marca determinada); y por último según el **lugar de compra**.

## 9.5. EL MARKETING-MIX

Para diseñar las estrategias de marketing, la dirección comercial dispone de cuatro instrumentos básicos denominados también "variables controlables", porque a diferencia de las variables del entorno, de la competencia y del mercado, éstas pueden modificarse. Su combinación, denominada marketing-mix, ha de realizarse adecuadamente con el fin de conseguir los objetivos previstos.

MARKETING-MIX	INSTRUMENTOS	LAS CUATRO "PES"
ESTRATÉGICOS (a largo plazo)	Producto	Product
	Distribución / logística	Place
OPERATIVOS (más flexibles)	Precio	Price
	Publicidad	Promotion
	Venta personal	
	Promoción de ventas	
Relaciones públicas		

Sin embargo, las modificaciones sólo son posibles dentro de unos límites, especialmente en el caso de las variables estratégicas, que han de ser cuidadosamente planificadas. Si los precios están regulados de alguna manera, no podrán alterarse con absoluta libertad. Las variaciones en las características de los productos (calidad, tamaño, prestaciones, color) suelen ser costosas de realizar. El sistema de distribución utilizado puede ser prácticamente imposible de cambiar. Por último, los métodos de promoción llevados a cabo (medios de comunicación, mensaje difundido, imagen y otros) llegan a identificar a la empresa y a habituar al mercado, por lo que cambiarlos resulta a veces muy difícil. Aún con estas limitaciones, sobre estos cuatro instrumentos debe apoyarse toda acción de marketing.

El análisis de **segmentación** y la determinación, en su caso, de los grupos objetivo constituye la etapa previa al diseño e implantación de la estrategia comercial. La empresa debe determinar prioridades y definir a qué mercados va a dirigirse.

Si la empresa desea adaptar la estrategia a las características de los segmentos, puede optar entre tres tipos de **estrategias básicas: indiferenciada, diferenciada y concentrada**.

- I. **Estrategia indiferenciada** supone ignorar la existencia de distintos segmentos de mercado. La empresa se dirige a todos ellos con la misma estrategia (producto, precio, distribución y promoción). Trata, en definitiva, de satisfacer necesidades y demandas distintas con una única oferta comercial (ejemplo: Coca-cola).

La estrategia indiferenciada presenta obvias ventajas de coste, por cuanto las economías de escala serán mayores si se concentran todos los esfuerzos en la fabricación de un número reducido de productos y en el desarrollo de un único marketing-mix. Sin embargo, es difícil que con una estrategia de este tipo puedan satisfacerse adecuadamente las necesidades de todos los consumidores.

- II. **Estrategia diferenciada** al contrario de la anterior, consiste en ofrecer productos adaptados a las necesidades de cada uno de los distintos

segmentos objetivo, utilizando también de modo distinto los instrumentos comerciales (ejemplo: automóvil).

Esta estrategia puede incrementar substancialmente la demanda total del mercado, por cuanto se satisfacen mejor las necesidades de cada uno de los segmentos. Sin embargo, los costes para la empresa, de llevar a cabo tal estrategia, son mucho más elevados, al reducirse las economías de escala.

Para llevar a cabo una estrategia de marketing totalmente diferenciada la empresa debe contar con recursos suficientes, y debe evaluarse, por supuesto, la rentabilidad de cada uno de los segmentos atendidos. Es posible, no obstante, contemplar distintos grados de estrategias diferenciadas. Éstas pueden limitarse a la oferta de productos distintos o variantes del producto básico, adaptados a las demandas de segmentos específicos, y con precios también distintos. La estrategia diferenciada será más costosa si contempla, además, sistemas de distribución y procedimientos de promoción exclusivos para cada uno de los segmentos atendidos.

- III. **Estrategia concentrada.** La empresa puede detectar la existencia de varios segmentos del mercado relevantes; pero es posible que no sea capaz de atender a todos ellos de un modo adecuado, por no disponer de los recursos necesarios. En lugar de tratar de abarcar todo el mercado, le resultará más ventajoso concentrarse sobre uno o pocos segmentos en los que puede tener alguna ventaja competitiva (en calidad, precio, distribución) y obtener una mayor participación de mercado en ellos. La empresa de relojes Rolex, por ejemplo, dirige claramente su oferta a los segmentos más elitistas del mercado. Otro ejemplo de estrategia concentrada es el de la banca extranjera en España, que, al no disponer de una amplia red de sucursales para llegar a todo tipo de público, se dirige fundamentalmente al sector empresarial y a los particulares con mayores ingresos.

## INSTRUMENTOS COMERCIALES

**PRODUCTO (PRODUCT):** Es el conjunto de aspectos tangibles (esenciales y formales) e intangibles de un bien, servicio o idea que satisfacen una necesidad.

<b>PRODUCTO</b> TOTAL	ESENCIALES	atributos físicos que constituyen el producto básico
	FORMALES	marca, diseño, envases, calidad, tamaño
	AMPLIADOS	servicio post-venta, garantía, financiación, instalación

La empresa debe tomar políticas comerciales o decisiones sobre:

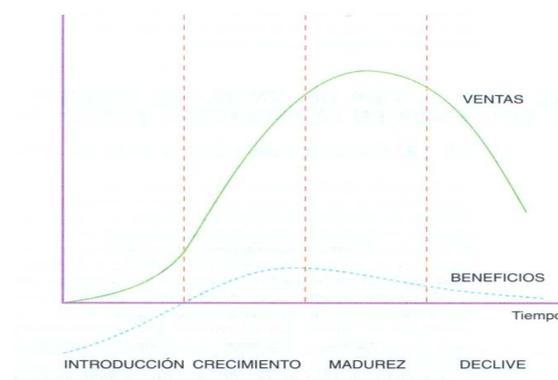
Cada uno de los **aspectos del producto total**.

La **segmentación**, a través de diferentes productos, modelos, tamaños, presentaciones o envases, según se ha visto, y el **número de productos** o líneas de productos (la cartera de productos permite diversificar el riesgo). Asimismo, el lanzamiento de **nuevos productos**.

Un concepto clave en la política de producto es el de **diferenciación**. Dos automóviles, aunque sean prácticamente idénticos en los aspectos substanciales (motor, potencia, consumo, capacidad), pueden ser percibidos de modo muy diferente resaltando otros aspectos (marca, calidad, diseño, financiación, garantía, servicio posventa). La diferenciación hace menos elástica a la demanda (crea su propio mercado).

El **ciclo de vida del producto**, cuyas fases son:

- **INTRODUCCIÓN:** las ventas, escasas, crecen lentamente. Gasto promocional importante (los beneficios suelen ser negativos) ya que el objetivo es dar a conocer el producto. Competencia inexistente o escasa.
- **CRECIMIENTO:** aumenta el conocimiento y las ventas considerablemente, se mantiene la promoción, aparecen los beneficios y crece la competencia.
- **MADUREZ:** existe gran competencia, el producto ha sido ampliamente probado y se satura el mercado en una cota máxima de ventas, el beneficio se reduce y se expulsan competidores.
- **DECLIVE:** las ventas caen por la aparición de nuevos productos de más interés, se reduce el precio y la rentabilidad, planteándose la eliminación del producto y su sustitución por otro innovador.



## CARACTERÍSTICAS Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Las características y atributos del producto está desarrollado en la siguiente página lección de la pagina de la facultad de Económicas y empresariales de la Universidad de Zaragoza, (acceder a la página a través del enlace, escoger "políticas de producto/ "características y atributos del producto")

© **Citar como:** [Aguirre, MA](http://www.5campus.org/leccion/nuproducos) (2000): "Políticas de productos", [en línea] *5campus.org, Marketing* <http://www.5campus.org/leccion/nuproducos> [y añadir fecha consulta].

Se trata de las características a tener en cuenta en el momento de su comercialización:

### Atributos Físicos:

- Composición, cualidades organolépticas y en definitiva todas aquellas perceptibles por los sentidos.

### Atributos Funcionales:

- (Los atributos físicos también pueden ser funcionales)
- Color, sabor, olor
- Surtido
- Tamaño, envase y embalaje
- El etiquetado
- El diseño

### Atributos Psicológicos:

1. La calidad
2. La Marca

---

## **1) La marca**

Se denomina marca al **nombre con el que comercializamos un producto para diferenciarlo de otros.**  
El **logotipo es la expresión gráfica de la marca.**

### La marca:

- Permite diferenciar nuestro producto de la competencia
- Facilita la adquisición del producto
- Facilita la compra repetitiva
- Facilita la publicidad
- Facilita la introducción de nuevos productos

### Condiciones que debe reunir una marca:

- Debe ser sencilla y corta
- Sencilla de leer y pronunciar
- Fácil de reconocer y recordar
- Asociable al producto
- Debe ser eufónica (sonar bien)
- Distinta de la competencia
- Debe ser internacionalizable
- Potencialmente registrable

### Clases de Marcas:

- Marca **única** (Sony, Hitachi, Philips..)
- Marcas **individuales**. Cuando a cada producto le asignamos una marca distinta, independientemente del nombre o marca de la empresa.
- Marcas **múltiples**. También llamadas segundas marcas. Por ejemplo, Philips comercializaba televisores con la marca Philips y con la marca Radiola y frigoríficos marca Philips y marca Ignis.
- Marcas **comerciales**. También denominadas **marcas blancas**. Se trata de productos con la marca Caprabo, Día o Continente pero que están elaborados por otros fabricantes que utilizan otras marcas.

## **2) El envase**

El envase, inicialmente, estaba concebido para Proteger y Presentar al producto. Sin embargo **la utilidad del envase es mucho mayor desde el punto de vista del marketing.**

### Utilidades:

- **Protege** al producto
- **Ayuda a la venta** del producto
- Actúa de **reclamo**
- **Facilita el uso** del producto
- **Facilita el reconocimiento** del producto
- Ayuda a la **promoción**

En algunos casos se han desarrollado envases que desde un punto de vista ético, podríamos decir que no son demasiado correctos. P.ej: Envases de champú o gel, con puntos de equilibrio poco "equilibrados", es decir, que se suelen caer con facilidad por lo que se desperdicia una parte importante del producto. Idéntico es el caso cuando la obertura o la boca del envase es demasiado grande y desproporcionada.

### 3) El etiquetado

- Permite **identificar las características y composición** del producto
- **Facilita la venta y la gestión** así como el control por parte del distribuidor
- En algunos casos la etiqueta tiene que cumplir ciertos **requisitos legales** en cuanto a la información que debe contener.

### 4) La calidad

El término calidad suele ser utilizado con cierta ligereza y también de forma ambigua, tanto por clientes como por parte de vendedores.

Cuando se habla de calidad **en marketing, no se suele hablar de calidad técnica**. En la mayoría de los casos el consumidor no tiene la información necesaria para entender la calidad técnica de un producto.

La calidad es más bien una **cuestión de percepción del consumidor**. La calidad exige un patrón de comparación. Cuando decimos que un producto de calidad, mentalmente estamos efectuando una comparación con otro producto al que consideramos patrón.

La pregunta sería **¿Calidad, respecto a qué?**

¿Qué entendemos generalmente por Calidad?

- EL RETO DE HACER LAS COSAS BIEN A LA PRIMERA
- EL CONJUNTO DE AQUELLO QUE SATISFACE LAS NECESIDADES DEL DESTINATARIO ( EL CLIENTE )
- EL CONJUNTO DE CARACTERÍSTICAS DE UN PRODUCTO O SERVICIO QUE TIENE LA HABILIDAD DE SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

La mejor calidad es

LA QUE SATISFACE LOS REQUERIMIENTOS ESPECIFICADOS POR EL COMPRADOR , AL MENOR COSTE PARA ÉL .

DEFINICIONES DE CALIDAD

- ADECUACIÓN AL USO
- CUMPLIR ESPECIFICACIONES
- UN GRADO PREDECIBLE DE UNIFORMIDAD Y FIABILIDAD A

BAJO COSTO Y ADECUADO A LAS NECESIDADES DEL MERCADO
· CALIDAD ES LO QUE EL CLIENTE ESTÁ DISPUESTO A PAGAR , EN FUNCIÓN DE LO QUE OBTIENE Y VALORA
· LA CALIDAD ES EL MÍNIMO COSTE QUE UN PRODUCTO SUPONE PARA LA SOCIEDAD

#### DIFERENTES **CONCEPTOS DE CALIDAD**

CONCEPCIÓN **EUROPEA** : "APTITUD PARA SATISFACER UNAS NECESIDADES EXPRESADAS O IMPLÍCITAS "

ó

LA CONCEPCIÓN **JAPONESA** ENGLOBA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LOS OBJETIVOS INTERNOS DE LA EMPRESA:

#### **Decisiones sobre la línea de productos:**

- **Anchura:** Líneas de productos que fabrica la empresa
- **Longitud:** Suma total de los productos comercializados por la empresa
- **Profundidad:** Variaciones de cada uno de los productos
- **Consistencia:** Homogeneidad que los diversos productos mantienen entre sí.

**Marca:** nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de todos ellos, que trata de identificar los bienes y/o servicios de una empresa. La marca engloba nombre y logotipo y es la imagen que identifica al producto. (PAU Junio 2007)

La **marca**, por las múltiples posibilidades de aplicación que ofrece, la imagen del producto que genera y la posible lealtad que provoca en los consumidores, puede ser utilizada como un elemento importante en la estrategia de marketing. Cabe contemplar cuatro alternativas básicas al establecer la marca de los productos:

- Marca única.** Consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa, aunque puedan ser muy distintos (Yamaha, Kodak, Philips...). Se utiliza cuando la imagen de la empresa y de la marca es buena y suele ser muy útil en el lanzamiento de nuevos productos (natillas Danone, lonchas El Caserío...), ya que aparece en el mercado con un grado de conocimiento y prestigio dado. Los gastos de promoción se reducen.
- Marcas múltiples.** Es la alternativa contraria a la anterior. Los costes de promoción son más elevados pero permite una mejor segmentación (GM tiene Opel, Cadillac y Chevrolet y HENKEL tiene Mistol, Tenn, Dixan, Vernel, Perlan, Wipp, etc.).
- Segundas marcas.** Pertenecen a empresas con otras marcas más importantes que pretenden segmentar y ampliar su mercado (Omega-Tissot, Balay-Linx).
- Marcas de distribuidor.** También se denominan **marcas "blancas"** . Se utiliza sobre todo para productos de alimentación y de droguería y perfumería. Todos los grandes distribuidores venden productos con su

marca a pesar de no producirlos (Día, El Corte Inglés, Consum, Auchan, LIDL...). Hoy sus ventas llegan a ser más del 25% del total de productos vendidos por estos establecimientos.

### **PRECIO (PRICE)**

El precio no es sólo la **cantidad de dinero que se paga por obtener un producto**, sino también **el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo**.

La estrategia de precios debe basarse fundamentalmente en los objetivos de la empresa en ese momento (beneficios, penetración, imagen, etc.), así como en el tipo de producto, líneas existentes, competencia, ciclo de vida del producto, etc... habrá que decidir sobre:

**A) El nivel de precio.** El precio tiene un fuerte impacto, sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad y un precio bajo, de lo contrario. Es flexible pero muy condicionado por el tipo de mercado según el número de oferentes (ver 9.2).

Para fijar el precio se utilizan fundamentalmente tres modelos de fijación de precios:

1. Modelos basados en el coste (se añade un margen sobre el coste unitario).
2. Modelos basados en los competidores o el mercado (oferta y demanda).
3. Modelos para productos nuevos:
  - En el **lanzamiento de un nuevo producto** es posible aplicar la estrategia de descremación o la de penetración. La primera supone la fijación de un precio alto al principio, junto con una elevada inversión en promoción, para atraer la "crema" del mercado, e ir bajando el precio posteriormente, para captar segmentos más sensibles al precio. Es aconsejable para productos muy novedosos, poco sensibles al precio y sin posibilidad de entrada de nuevos competidores. La estrategia de penetración supone fijar precios bajos desde el principio. Es recomendable para situaciones contrarias a las anteriores.
  - Las estrategias de **precios diferentes** (segmentación) tratan de explotar la heterogeneidad de los consumidores para incrementar el volumen de ventas (viajar en primera o en segunda clase). A veces se vende el mismo producto a diferente precio según quien sea el consumidor, la fecha o el lugar de venta (días azules de RENFE, descuentos por carné joven, a jubilados, día del espectador).
  - Al diseñarse la estrategia de **precios para una línea de productos** debe considerarse el beneficio global. Los supermercados suelen tener en oferta productos a bajo precio para atraer a los clientes. Los fabricantes de automóviles tienen en cada modelo una versión básica, a un precio reducido, que sirve de reclamo para atraer la demanda hacia otras versiones con mejor equipamiento y más caras.

**B) Las facilidades de pago** (tarjeta, giro, contrarrembolso, talón).

**C) La financiación** (con interés y sin interés, ventas a plazos, entrada y cuotas periódicas, periodos de carencia).

### **DISTRIBUCIÓN (PLACEMENT)**

La distribución relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión

**poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor.** El **canal de distribución** es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor. A este respecto, habrá que decidir sobre:

**A) La segmentación y la diferenciación** del mercado, que también pueden practicarse por medio de la distribución. La venta de un producto a través de distribuidores exclusivos (algunas marcas de relojes) o sólo en determinados canales (la venta de cosméticos en farmacias), trata de dar un mayor prestigio al producto y dirigirse a los segmentos de mercado más elitistas. Por el contrario, la distribución a través de hipermercados o tiendas de descuento pretende alcanzar a los segmentos de mercado más sensibles al precio, que están dispuestos a recibir un servicio de menor calidad a cambio de un precio también menor.

Las empresas fabricantes pueden plantearse dos opciones básicas:

- a) **Distribución directa**, cubriendo todas las etapas (LOEWE).
- b) Recurrir a **intermediarios comerciales**. El número de intermediarios entre productor y consumidor, determina el número de etapas del canal. También puede plantearse la integración de alguna de las etapas en la propia empresa.

Mercados de consumo	Productor - Representante - Mayorista - Minorista - Consumidor
Mercados industriales	Productor - Distribuidor o Agente - Cliente

Aquí es también de vital importancia fijar la **política de márgenes para el distribuidor**. Si, por ejemplo, la venta es de un producto en el que influye mucho el consejo del vendedor, deberíamos hacer que al vender nuestro producto le quede más margen que al vender el de nuestros competidores, ...

### **B) Decisión de los canales de distribución:**

Directo o sin etapas: Es el más empleado en productos industriales, también con enciclopedias y algunos cosméticos. De difícil utilización en los mercados de consumo, aunque se dan ventas telefónicas, por correo o por **Internet** (cada vez con más importancia)

Canal de una etapa: Solo hay un minorista. Se da poco, cuando el minorista tiene gran poder de distribución y disfruta de exclusividad en el producto.

Canal de dos etapas: Es el más extendido en bienes de consumo, ya que es el preferido por las PYMES. Los intermediarios desempeñan una función relevante de intermediación. Cuando hay un gran número de productores puede haber un agente que ponga en contacto a éstos con el mayorista.

### **C) Según la intensidad de distribución, las alternativas son:**

Distribución intensiva: buscar el mayor número de distribuidores (bienes de consumo).

Distribución selectiva: se limita el número de mayoristas y minoristas (bienes de lujo).

Distribución exclusiva: para un mercado limitado geográficamente.

### **PROMOCIÓN (PROMOTION)**

La promoción de un producto es el **conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado**

**objetivo de que lo compre a quien lo ofrece.** Es una combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal.
- Publicidad.
- Relaciones públicas.
- Promoción de ventas.

La forma en que se combinarán los distintos instrumentos promocionales y sus decisiones, dependerán de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa:

**Venta personal** es una forma de comunicación interpersonal, en la que se produce una comunicación oral en doble sentido entre el cliente y el vendedor. Se emplea generalmente en productos industriales y venta al por mayor, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, aunque también se puede emplear para la venta al consumidor final (Avon, Lady Vap, etc.). La desempeña el EQUIPO DE VENTAS, respecto del cual hay que decidir:

- sistemas de incentivos y comisiones
- formación
- imagen, estilo de venta, actitudes...

**Publicidad** es esencialmente unilateral y trata de persuadir y dar a conocer el producto a través de medios masivos. Se utiliza fundamentalmente en los productos de consumo masivo. Debemos distinguir entre la publicidad de producto (promociona el producto) y la institucional (promociona a la empresa). Sus medios más habituales son la TV, Radio, Prensa, Revistas, Estática (Vallas, carteles, muppies, ...), Cine, Mailings, ... continuamente aparecen nuevas formas y variaciones de las conocidas: SMS, Placement, ...

Es posible practicar la **segmentación** del mercado mediante la publicidad. A través de los medios de comunicación de masas, permite, aunque no totalmente, llegar a audiencias o segmentos de mercado distintos. Así, por ejemplo, las revistas, sobre todo las especializadas, permiten llegar a distintos públicos; en menor medida, los periódicos y la televisión, aunque con esta última, al variar la composición de la audiencia a lo largo del horario de emisión, se puede llegar de modo más efectivo a los mercados objetivo.

Las etapas de una **campaña publicitaria** son:

- a) Fijación de los objetivos publicitarios
- b) Presupuesto
- c) Determinación del mensaje publicitario
- d) Configuración del Plan de Medios
- e) Ejecución
- f) Evaluación de la eficacia

**Las relaciones públicas** son acciones de difusión que tratan de acercar los objetivos de la empresa a las actividades y opiniones de las organizaciones sociales y a la población en general. Pueden ser:

- a) Con coste: actividades de patrocinio y mecenazgo de actividades culturales (Premio Planeta), deportivas (Pikolín) y proyectos sociales (se habla entonces de "marketing social", por ejemplo en las campañas "ningún niño sin leche" de RAM, o la del 0,7% de Fortuna).

Es propia de instituciones financieras y de grandes empresas, que disponen de amplios recursos para mejorar así la imagen de la empresa.

- b) Sin coste o PROPAGANDA: se llevan a cabo fomentando la generación de noticias y comunicados, realizando ruedas de prensa, presentaciones y demostraciones.

Las empresas de automóviles, de discos, de libros, de cinematografía y de moda, por ejemplo, se apoyan en buena medida en la propaganda que les deparan las pruebas técnicas, los *rankings* y las opiniones de los expertos que aparecen en los medios de comunicación.

**La promoción de ventas** es un conjunto de actividades de corta duración, que mediante incentivos económicos o materiales, tratan de estimular la demanda a corto plazo. Se utiliza fundamentalmente en los productos de consumo masivo. Los instrumentos de promoción de ventas más utilizados podrían ser:

- Rebajas y descuentos (se corre el riesgo de acostumbrar al cliente).
- Mayor contenido del producto por el mismo precio.
- Productos complementarios gratis o a bajo precio.
- Cupones y vales descuento.
- Concursos y premios.
- Muestras y degustaciones.
- Regalos sorpresa.

## 9.6. INTERNET, TELETRABAJO, C<sup>IO</sup> ELECTRÓNICO Y NUEVA ECONOMÍA

La revolución técnica que ha supuesto Internet ha alcanzado a todas las empresas, ya sean industriales o de servicios, y ha afectado prácticamente a todos sus ámbitos: nuevos canales de distribución, nuevas formas de publicidad, nuevas formas de relacionarse con proveedores y clientes, nuevas formas de pago y cobro, nuevas políticas de precios, nuevas formas de relaciones con empleados e incluso de trabajo, nuevos mercados, tipos de consumidores e incluso de necesidades, ...

Este apartado tratará de ver, de una forma sucinta, algunas de las implicaciones que ha tenido para la empresa la revolución técnica más productiva, seguramente, desde los tiempos de la máquina de vapor.

Deben señalarse primero dos características básicas de Internet en la empresa:

### I. **Puede beneficiarse de él cualquier empresa, sin importar su tamaño.**

Si una empresa especializada crea una página web, ante un cliente a distancia esta compitiendo en igualdad de condiciones con la web de una gran empresa. Ejemplos de esto pueden ser dos tiendas españolas de éxito:

[www.barrabes.com](http://www.barrabes.com) PYME aragonesa, desde Benasque (Huesca) se ha convertido en líder mundial de venta de material de montaña por el prestigio de su asesoramiento a expediciones de montañeros. Ha hecho tanto daño a gigantes de la venta de este tipo de material en USA que ha tenido que abrir tienda física allí.

[www.naranjaslola.com](http://www.naranjaslola.com) fruto de un trabajo de bachillerato del hijo de un agricultor valenciano, ha eliminado los famosos intermediarios de la distribución agraria (que suelen quedarse con el principal valor añadido) y envía a cualquier punto naranjas y cítricos selectos sin coste de transporte y cobrando solo después de haberlas probado y disfrutado.

También han nacido tiendas de venta de productos electrónicos en Europa que existen solo en este medio y ofertan precios muy competitivos, como:

[www.redcoon.es](http://www.redcoon.es) y [www.pixmania.com](http://www.pixmania.com)

- II. **Internet ha creado mercados que funcionan mejor, más próximos a los supuestos básicos de competencia perfecta:** al agregar a consumidores y empresas de diversos lugares del mundo interesados en productos muy específicos (¿quién se imaginaba ganándose la vida vendiendo muñecos "madelman" o coches de scalextric?) ha permitido que existan mercados antes imposibles. Además las empresas aumentan su competencia si el consumidor dispone de herramientas que comparan precios del mismo producto (kelkoo, ...), mejorando la eficiencia general.
- III. **Internet no es un fin en sí mismo,** es un nuevo canal y una poderosa herramienta para ser más productivos y alcanzar nuevos mercados, pero su empleo debe formar parte de un plan de marketing general de empresa. Algunas solo ponen la página web y se olvidan: no hay actualizaciones ni políticas para atraer nuevos clientes a este canal. En estos casos la web solo es una tarjeta de visita muy costosa.

Vamos a analizar más detenidamente los ámbitos de la empresa en que las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) están provocando cambios:

### **Nuevos canales de distribución**

Si no vendemos por Internet, no pensemos que no nos afecta. Seguramente estamos ya perdiendo clientes en beneficio de otros vendedores muy alejados de nosotros pero que se convierten ya en nuestros competidores al venderles a distancia a precios competitivos.

Hoy ya cualquier tienda de electrodomésticos local está dejando de hacer ventas que sí hace pixmania o redcoon.

Hoy es posible vender directamente si unimos Internet a un buen servicio de mensajería. Por eso la logística es la otra "pata" de la gestión comercial con Internet. Empresas como Amazon venden libros y discos en todo el mundo. Ebay, ha dejado de ser solo un portal de subastas para convertirse en un auténtico escaparate o centro de negocios, hay empresas que venden sus productos no en una web propia sino dentro de ebay, para beneficiarse de la gran afluencia que visitas que atrae (ejemplo: tienda de bicicletas en ebay: <http://stores.ebay.es/Quads-Bcn-STORE> )

### **Nuevas formas de publicidad**

A los ya conocidos "banners", "cookies" y demás ventanitas que afloran en cualquier página web que visitemos se une la posibilidad de pagar por la posición en la que aparezcamos en las búsquedas de determinadas palabras clave relacionadas con nuestro negocio que cualquier usuario haga en google. Además pone a nuestra disposición poderosas herramientas para conocer quién esta visitando nuestra web, en la página. (Lee el artículo "Todo Ordenador esconde un espía" al final del tema)

Otras herramientas como Google Trends (<http://www.google.com/trends> ) nos dan información de qué términos esta buscando más la gente en la red, segmentado por países e idiomas.

También permite al usuario comparar el volumen de búsquedas entre dos o más términos. Una característica adicional de Google Trends es la posibilidad de mostrar noticias relacionadas con el término de búsqueda encima de la gráfica, mostrando cómo afectan los eventos a la popularidad. Es interesante comprobar que hay algunos términos de búsqueda bastante estacionales, como [regalos](#), que coincide claramente con la llegada de la Navidad.

La publicidad también suele ligarse a otros medios como los SMS, videojuegos o a formas más agresivas como las recientes campañas de "**ambient marketing**". Cada

vez serán más las campañas donde se emplearán diversos medios a la vez. (Lee el artículo "Tú les montas el anuncio" al final del tema)

### **Nuevas formas de relacionarse con proveedores, clientes y Administración**

Ebay es la fórmula actual de más éxito, pero destaca además el caso ya comentado en el tema de producción de [www.alibaba.com](http://www.alibaba.com), web china de pago (vale más de 1.000€ anuales poder acceder a ella) paradigma del contacto entre proveedores. Otras empresas (especialmente de automoción) ya disponen de centrales de compra compartidas.

Muchas empresas de transporte también se han apuntado a la venta por Internet, especialmente las aerolíneas de "low-cost" (ejemplo también de nuevo mercado) pero sin olvidar tradicionales como los ferrocarriles españoles, alemanes, ...

ING es un buen ejemplo de empresa de servicios de éxito en un sector muy tradicional, como el bancario gracias a su marketing y a trasladar al consumidor en precio los ahorros que consigue por ahorrarse la red física de distribución

Lamentablemente, también las TIC crean problemas a la hora de las relaciones con los clientes: los servicios de atención telefónica de muchas grandes empresas consiguen evitar que las reclamaciones lleguen a sus responsables y enojan a los consumidores hasta nuevos extremos. En España acaba de aprobarse legislación específica para atajar estas prácticas.

Las administraciones públicas impulsan medidas que nos facilitan los trámites con ellas: documentos de la Seg. Social, aviso IRPF por SMS, oposiciones y concursos, ...

### **Nuevas formas de pago y cobro**

Las transacciones monetarias siguen siendo el "talón de Aquiles" que impide una mayor penetración de Internet, pero hay avances continuos: desde el empleo de "pasarelas" de pago como **Pal-pay** hasta tarjetas de crédito específicas para efectuar pagos en la red que comercializan muchos bancos. Ya está operativo también en algunas ciudades sistemas de pago con el móvil vía SMS hasta para obtener productos de máquinas expendedoras.

Sistemas de pago entre empresas muy extendidos como el Confirming se apoyan en la facilidad y credibilidad de enviar confirmaciones electrónicas del estado de los pagos.

Incluso Hacienda y las inversiones en el Banco de España (Letras del Tesoro, ...) permite e incentiva la gestión telemática (por ahora, hasta la entrada en vigor del DNI digital, vía Certificado emitido por la FNMT)

Cuando se generalice el empleo de **facturas y otros documentos comerciales electrónicos** (ya posible, la legislación española está ya adaptada, Real Decreto 1496/2003, de 28 de noviembre) el ahorro en costes para las empresas será importantísimo. Desde la propia administración se impulsará al exigir a las empresas que contraten con ella su uso.

### **Nuevas políticas de precios**

No hay más que plantearse que en un vuelo cualquiera prácticamente nadie ha pagado lo mismo por su billete. Su precio habrá variado según la fecha de compra, oferta concreta, portal/medio de compra empleado, ... Curiosamente y en contra de lo que pudiera parecer las aerolíneas "low-cost" han terminado los últimos ejercicios económicos con mayores rentabilidades que las compañías tradicionales "de bandera".

Las TIC permiten segmentar cada vez más al cliente, haciendo posible una gran diversidad de políticas de precios.

### **Nuevas formas de relaciones con empleados e incluso de trabajo**

El teletrabajo será una opción que irá a más en trabajadores especializados cualificados. Las leyes y las propias empresas lo promoverán, y la tecnología lo hará cada vez más posible: videoreuniones, correo electrónico, móviles que cada vez son más ordenadores, ... seguramente se irá diluyendo cada vez más (en algunas profesiones) el espacio de trabajo y el privado. Algunas empresas incluso externalizan el departamento de personal y realizan la labor consultoras externas apoyadas en todo tipo de TIC's.

### **Nuevos mercados, tipos de consumidores e incluso de necesidades, ...**

Valga como ejemplo el **ipod** de Apple ([www.apple.com/es](http://www.apple.com/es)), el reproductor de mp3 más famoso del mundo del que se han comercializado ya más de 50 millones y ha creado un mercado entero de complementos fabricados por innumerables empresas. Su éxito es tan abrumador que no solo ha sacado a una empresa informática de su letargo (el 60% de sus beneficios ya no provienen de los ordenadores), incluso ha animado a Microsoft a tratar de quitarle una parte del pastel. En los próximos meses lanzará un reproductor propio para tratar de introducirse en este mercado. Apple ha demostrado también al sector de la música discográfica que es posible obtener beneficios vendiendo música original. Su tienda iTunes vende canciones sueltas descargables por Internet a 0,90€.

En el sector de las **cámaras digitales** ha habido también cambios sustanciales, sobre todo de actores relevantes. Cuando las cámaras digitales empezaron su crecimiento en ventas, compañías que tradicionalmente lideraban el sector fotográfico como Kodak y AGFA no supieron cambiar de formato hasta muy tarde. Hoy algunas de las marcas líderes en fotografía digital son recién llegadas al mundo de la fotografía (Sony, Casio, Epson, HP, ...)

Otro mercado cambiante ha sido el del **revelado**. Muchas empresas con enormes laboratorios no podrán competir con los servicios de revelado on-line ofertados ya por grandes compañías (Fotoprix, FNAC, Carrefour, ...)

Hoy hay gente especializada en comprar y vender en **ebay** que ha dejado su trabajo y se gana la vida con ello: comprando y vendiendo madelmanes, coches de escalextric, ... esto hubiera sido impensable antes porque estos artículos especializados tenían pequeños mercados locales en los que había pocas transacciones. Al poner en contacto gente del todo el mundo ebay ha creado nuevos mercados competitivos.

Incluso se han creado mercados de productos virtuales, como los creados por el juego "**secondlife**" donde más de 200.000 personas tienen un "avatar" o personaje virtual que se mueve en un mundo virtual (previo pago de un precio mensual) y en el que caben las transacciones comerciales en una moneda virtual (Dólares "Linden") convertible a dólares reales. Varias personas han creado negocios en el juego que les han hecho ricos en el mundo real. (Lee el artículo "Mi otra vida virtual" al final del tema)

### **Otras tecnologías**

La combinación de Internet con posicionadores GPS abre también un mundo de opciones:

desde el control y optimización de flotas de transporte hasta servicios de seguridad como el control de menores y ancianos, pasando por la creación de nuevos mercado como ha ocurrido con los navegadores GPS para turismo, o incluso para senderistas. También la publicidad se verá afectada, podremos ver en nuestro móvil las tiendas próximas, pero solo las que paguen por aparecer en los mapas que elabora de forma "gratuita" google.

## ACTIVIDADES

1. El marketing ¿es una filosofía o una técnica?
2. ¿Qué criterios y variables se utilizan para segmentar el mercado de los automóviles? Indica ejemplos.
3. Indica a qué segmentos de mercado se dirigen los siguientes periódicos y revistas:
  - Diario El País.
  - Diario ABC.
  - Diario Expansión.
  - Diario Marca.
  - Revista El Automóvil Actual.
  - Revista La Actualidad Económica.
  - Revista ¡HOLA!
  - Revista Tribuna Médica.
4. ¿Qué nuevos productos consideras que pueden desarrollarse en los próximos años como consecuencia de la creciente preocupación actual por la conservación del medio ambiente?
5. ¿Qué aspectos positivos de la publicidad podrían argumentarse para justificar su existencia en la sociedad actual?
6. ¿En qué medida crees que el consumidor final paga los gastos de la publicidad de las empresas?
7. Selecciona tres anuncios de una revista de información general y trata de definir el público objetivo al que van dirigidos y analiza el estilo publicitario utilizado en ellos.
8. ¿Qué medios de comunicación consideras más adecuados para transmitir la publicidad de los siguientes productos? Argumenta la elección.
  - Automóviles.
  - Libros de texto científicos.
  - Zapatos deportivos.
  - Palas excavadoras.
  - Alimentos congelados.
  - Servicios profesionales de un abogado.
  - Perfume para la mujer
  - Elecciones sindicales.
9. Con el incremento del número de canales de televisión y la proliferación del mando a distancia, ha aparecido el fenómeno del zapping. ¿Qué soluciones propondrías para compensar la pérdida de efectividad de la publicidad en televisión?
10. ¿Qué acciones de relaciones públicas propondrías a una empresa fabricante de automóviles, a una compañía eléctrica, a una entidad bancaria y a una empresa municipal de transportes urbanos?
11. Argumenta a favor y en contra de las dos siguientes formas de promoción de ventas:
  - Una rebaja del 20 por 100 en el precio de venta al público del producto.
  - Un incremento del 20 por 100 en la cantidad del producto, sin modificar el precio de venta.
12. Analiza las diferencias entre los mercados de consumo y los industriales.
13. ¿En qué se diferencia un monopolio de un monopsonio?
14. ¿Cuál es la diferencia entre un oligopsonio y un oligopolio?
15. ¿Qué es un duopolio?

### CUESTIONES DE AMPLIACIÓN

1. ¿Qué críticas pueden hacerse al marketing en cuanto a sus efectos sobre: a) la sociedad, b) la competencia y c) el consumidor ?
2. ¿Qué funciones desempeñan los intermediarios comerciales y qué justifica su existencia?
3. Describe cómo se puede ayudar a que el producto se venda en un establecimiento sin la intervención de vendedores. ¿Conoces cómo se denominan estas técnicas?
4. ¿Qué es una franquicia? ¿Qué ventajas reporta para : a) el franquiciador y b) el franquiciado?
5. Analiza las ventajas e inconvenientes de cada uno de los sistemas de recogida de datos primarios.

### CUESTIONES DE REPASO

Identifica las cuatro variables que componen el marketing-mix de una empresa, señalando las decisiones más relevantes en cada caso.

*Seleccionada una empresa conocida, DANONE, se trata de analizar su comportamiento con respecto a cada una de las cuatro variables de marketing-mix.*

M-M de DANONE	DECISIONES	JUSTIFICACIÓN
PRODUCTO		
Básico	Productos lácteos, sobretodo yogur	
Formal	Calidad alta, idea de marca buena, envases variados y distintos tamaños sobretodo por la política de línea de productos variado y diferenciados Yogur, azucarado, desnatado, sabores, griego, bebible (Dan'up), combinado con cereales, Bio	
Ampliado	Se buscan variedades diferentes y diferenciadas y de calidad, donde se está dispuesto a pagar un precio mayor.  Apenas se segmenta el mercado (todo el mundo come yogur) Aunque sí segmenta en función de los estilos de vida: la gente sana, práctica (azucarado), deportista, preocupada con la línea (desnatado) y la salud (Bio), y en consecuencia, de los diferentes beneficios buscados. Su estrategia es diferenciada, respecto de estos estilos de vida. Lanza nuevos productos cada cierto tiempo buscando que la clientela de Danone (Lealtad) pruebe esa novedad (yogur con cereales).  Política de marca única (natillas Danone),	Es un producto de consumo masivo.  Se logra satisfacer mejor las necesidades y así aumentar la demanda Innovación = diferenciación Es la empresa líder del sector. Busca los beneficios de ser innovador (ciclo de vida) hasta que le imitan.

	para aprovechar el nombre. (Bio de Danone) (Dan'up, se asocia igualmente por la raíz).	
PRECIO	<p>Política de precio bastante alta en el sector</p> <p>Sobre todo en productos innovadores (descremación)</p> <p>Fija el precio añadiendo un margen al coste</p> <p>Pero tampoco muy alto y vigilando la competencia dado que hay marcas emergentes en el sector y marcas blancas de buena calidad y precio muy interesante</p> <p>Discriminación de precios según el comprador: no</p> <p>Facilidades pago y financiación: no</p>	<p>Correspondencia con la idea de calidad</p> <p>Tienen poca competencia al principio y la marca es conocida</p> <p>Porque es líder del sector</p> <p>Tipo de producto</p> <p>Tipo de producto</p>
DISTRIBUCIÓN	<p>Distribución de tipo intensivo (máximo número)</p> <p>(no se segmenta en este concepto)</p> <p>Dispone de su propia flota de reparto</p>	<p>Es un producto de consumo masivo, tiene que encontrarse en cualquier establecimiento.</p> <p>Se ahorra la etapa del mayorista y se mantiene el valor añadido en la empresa. Para garantizar su predicada calidad, (camión-frigorífico).</p>
PROMOCIÓN	<p>VENTA PERSONAL, no se emplea, lo vende la TV</p> <p>PUBLICIDAD</p> <p>La principal baza</p> <p>Plan de medios: sólo la TV</p> <p>Refuerza la idea de calidad de Danone y sus beneficios para la salud</p> <p>Repite la marca y resalta las novedades y su diferenciación</p> <p>Natillas, aprovecha la marca, emplea ídolos deportivos para cautivar a los jóvenes y adolescentes</p> <p>RELACIONES PUBLICAS, apenas lo emplea</p> <p>PROMOCIÓN</p> <p>Se emplea mucho, pero nada de descuentos ni ofertas, como mucho y levemente por volumen (pack de 8)</p> <p>Se centra en concursos, muñecos, pegatinas...</p>	<p>Es un producto de consumo masivo.</p> <p>Su beneficio y liderazgo depende de ser percibido como diferente, para pagar ese precio superior.</p> <p>Reñiría con la idea de calidad.</p> <p>Mantener cautiva la clientela infantil que hoy en día tiene un gran papel decisivo.</p>

## ***Mi otra vida virtual***

**Ya es posible inventarse una nueva vida en Internet. O darse una segunda oportunidad para vivir la propia. En el ciberespacio se puede controlar la realidad y el futuro. 300.000 personas han creado su 'álter ego' en un mundo virtual llamado Second Life**

PATRICIA FERNÁNDEZ DE LIS  
EL PAIS SEMANAL - 06-08-2006



Philip Rosedale ordena a Philip Linden que eche a volar. Segundos después, Linden aterriza en una concurrida plaza. Rosedale ordena a Linden que eche de nuevo a volar. Esta vez se encamina en busca de un bar donde escuchar algo de música y tomar unas copas. Philip Rosedale viste una sencilla camisa y unos vaqueros. Philip Linden lleva una apretada camiseta negra y un tatuaje que dice "siempre joven". Rosedale es rubio y tiene ojos azules. Linden es castaño y luce una extraña perilla. Rosedale trabaja en San Francisco, California. Linden comparte vida con casi 300.000 residentes en un mundo virtual que se llama Second Life (abajo, algunos pantallazos de Internet). Y allí seguirá, mientras a Philip Rosedale le interese que siga viviendo.

En las oficinas de Linden Lab, en San Francisco, Rosedale, fundador y director general de la compañía que gestiona Second Life (segunda vida), explica que, de niño, le obsesionaba simular espacios virtuales, "porque puedes expresar todo lo que sientes". Hace cuatro años convirtió su sueño en realidad al crear su empresa. Y aunque SL, como lo llaman sus clientes, entra dentro de la categoría de los juegos online, su filosofía es bien diferente. En los llamados juegos online de rol masivos y multijugador, como el popular World of Warcraft, los usuarios se convierten en personajes del Señor de los anillos (orcos, elfos o trolls), y pelean en un universo inventado. El objetivo de Second Life no es crear otra vida, sino dar una segunda oportunidad para vivir la propia. No es un mundo diferente, es un mundo real que únicamente existe en la Red.

Hace un año, Second Life tenía 17.000 habitantes. Ahora superan los 289.000. La mayor parte de ellos (un 75%) son estadounidenses. El usuario medio es un hombre (57%), de 32 años de media, que pasa cuatro horas al día conectado a SL. Pero, ¿qué es exactamente Second Life? "SL es un país", explica Rosedale, "un lugar digital en el que quienes viven allí experimentan algo imposible en el mundo real, que están controlando su futuro", añade. "Es el primer mundo virtual que se ha convertido en fenómeno de masas", explica Giulio Prisco, licenciado en Física Teórica y Computacional y usuario de SL como Giulio Perhaps. "Es el fenómeno social más interesante que hay en estos momentos. Puedes sentir en tus huesos que estás inmerso en algo importante".

Para vivir en Second Life sólo hace falta visitar la web ([secondlife.com](http://secondlife.com)), descargarse el programa en el ordenador y proporcionar los datos de una tarjeta de crédito. Aunque el servicio de SL es gratuito, la tarjeta se utiliza con dos fines: impedir la entrada a menores de edad e identificar a los usuarios en caso de que se vean tentados de cometer delitos en su nueva vida digital.

El primer paso para vivir en SL es crear un avatar, es decir, un doble digital. Los residentes tardan una media de cuatro horas en elegir el nombre y el aspecto físico de su nuevo álter ego. Les preocupa la primera impresión casi tanto o más que en el mundo real, ya que su personalidad no está definida. Nadie les conoce; no tienen trabajo, ni estudios, ni amigos, ni raíces familiares. Su única tarjeta de visita es su aspecto, y de él dependen las posibilidades de entablar nuevas relaciones.

En este mundo virtual, que ya tiene el tamaño de la ciudad de Boston, se puede encontrar literalmente cualquier cosa que uno se pueda imaginar: casas, coches, casinos, playas, ríos, Nueva Orleans, música en directo, Amsterdam, parques de atracciones, ciudades medievales, prostitución, sectas, matrimonios, museos, helados, embarazos, fiestas, el Partenón. Con conocimientos de diseño gráfico se puede construir de todo, y hasta vivir de ello.

Es lo que ha hecho Juan Maestre. A este madrileño de 24 años, estudiante de Telecomunicaciones, le encanta diseñar objetos en 3-D, así que su avatar, Sarg Bjornson, tiene una tienda donde vende atracciones para los jardines de los residentes: montañas rusas, coches de choque, pistas de hielo... "He construido muchas cosas que sólo han visto mis familiares y amigos. Ahora, las ve un montón de gente", explica. Además, Sarg gana unos 200 euros al mes vendiendo diversiones virtuales.

El mundo virtual está basado, como el real, en el dinero. O mejor, en la propiedad. Rosedale explica que hace tiempo leyó un libro que le impactó, El misterio del capital. En él, el economista peruano Hernando de Soto asegura que el triunfo de la economía capitalista se basa en la propiedad de la tierra, y ésta es la idea que sostiene SL. Pasearse por este mundo es gratis. Hablar con sus habitantes, también. Pero si uno quiere hacer un negocio, necesita alquilar o comprar un terreno o una casa. La moneda del país es el dólar Linden, que equivale a unos 300 dólares del mundo real. Además de un hogar, los habitantes de SL compran todo tipo de productos con los que satisfacer a su otro yo: alimentos, bebidas, ropa, muebles joyas... Los residentes de SL se gastaron, sólo en el mes de enero, cinco millones de dólares en 42 millones de transacciones. Los objetos son virtuales, pero el dinero es muy real.

Ganar dinero es una de las motivaciones de los residentes, aunque pocos lo confiesen. El mundo de SL crece al ritmo de 20.000 nuevos habitantes al mes, en parte gracias a la historia de Anshe Chung. Esta mujer china fue portada de Business Week hace dos meses por haber logrado amasar 250.000 dólares comprando y vendiendo tierra en SL. Es la especuladora virtual más famosa del mundo. La historia de Chung ha atraído a muchos usuarios a SL. Juan Maestre, que forma parte del equipo de voluntarios que guía a los novatos por el nuevo mundo, lo explica así: "La mayoría de la gente te pregunta dos cosas: cómo hacer dinero y dónde está el sexo".

Porque también hay sexo en Second Life. Hay pornografía, hay nudismo y hay prostitución. Mujeres avatares ofrecen relaciones sexuales virtuales de media hora de duración por unos dos euros. Y también hay quien busca relaciones serias, es decir, se casa dentro del propio juego, embaraza a su avatar y tiene hijos.

Nanci Schenkein, una estadounidense que ronda la cincuentena, era planificadora de bodas y, cuando se retiró, decidió serlo también en el mundo virtual. Su avatar, la exuberante Baccara Rhodes, ha organizado más de cien enlaces, que tienen, como todos, su ceremonia –religiosa o no, y oficiada por jueces o curas avatares–, su banquete, su fiesta y su álbum de fotos. Y cuando se le pregunta por qué alguien querría casar a un montón de píxeles con otro montón de píxeles, Nanci contesta: "Hay cien razones para cada historia. Los hay que buscan la relación feliz y completa que no tienen en su vida real. Otros buscan demostrar al resto de la población que esa persona es, de algún modo, suya. Algunas son parejas en la vida real; otros nunca se han conocido ni se conocerán. Es una vía de escape y nadie hace daño a nadie".

En realidad, los problemas crecen en SL al ritmo en que lo hace su popularidad. En un principio, los administradores se negaron a imponer reglas o limitaciones, pero, finalmente, instauraron lo que denominan las big six o seis grandes normas que, si se violan de forma reiterada, pueden terminar con la expulsión del habitante: intolerancia (realizar declaraciones racistas o sexistas), acoso (de cualquier tipo), asalto, desvelar

información sobre la vida real de otro residente, indecencia (y aquí, y debido al crecimiento de los contenidos pornográficos, hay una gran zona gris) y perturbar la paz. Linden Lab reconoce que ya ha expulsado a algunos habitantes. Las conductas vandálicas que han "perturbado la paz" en SL van desde quien transforma su casa en un horrible bodrio para luego poder comprar a buen precio las de sus vecinos, a la organización de grupos neonazis y de sectas.

SL no es más que una transmutación del mundo real poblada por personas reales. Y, por eso, es capaz de lo peor, pero también de lo mejor. Un ejemplo es Brigadoon. Se trata de una isla privada creada por John Lester, antiguo director de neurología en el hospital General de Massachusetts. Lester está trabajando con enfermos con el síndrome de Asperger, que tienen dificultades para entablar relaciones sociales. El médico investiga si un mundo virtual, en el que los enfermos puedan relacionarse a través de un tercero que le representa, puede ayudarles para mejorar sus relaciones en el mundo real.

El número de residentes de SL aumenta día a día, pero ¿qué es lo que buscan realmente sus usuarios? "Mucha diversión", dice Rosedale, y añade: "Buscan escapar. Les mueve el deseo de ser alguien que quieren ser, pero quizá no pueden". El mejor ejemplo es el aspecto físico. El programa ofrece dos opciones básicas, un hombre y una mujer, jóvenes y bien parecidos. A partir de ahí hay múltiples posibilidades para transformar el avatar. Si uno pasa varias horas en SL se da cuenta de que la mayor parte de sus habitantes serían top models en el mundo real. "Es un mundo de barbies y kens viviendo en casas de tres pisos", opina Juan Maestre. "Tienes que trabajar mucho en tu avatar para que sea feo", confirma Giulio Prisco. En todo caso, en SL hay motivaciones similares a las del mundo real. "Es muy típico buscar explicaciones fantásticas a conductas que uno no entiende, cuando en realidad las razones pueden ser muy simples", explica el doctor Juan Alberto Estallo, que ha investigado los efectos psicológicos de los videojuegos y otras tecnologías (Videojuegos: juicios y prejuicios. Planeta, 1995). "Puede ser la curiosidad, o el morbo, o el aburrimiento", añade.

En las oficinas de Linden Lab, y mientras Philip Linden sigue volando por los cielos de SL, Philip Rosedale reflexiona sobre lo aprendido en estos cuatro años. "Lo que más me ha sorprendido", cuenta, "es la forma en que la gente ha reconstruido el mundo real". Rosedale explica que, al principio, muchos pensaron que SL se parecería a Matrix. Los habitantes podrían convertir SL en cualquier mundo real, o imaginado. Y lo transformaron en Los Ángeles. "La casa de los sueños es siempre la misma. Estilo Frank Lloyd Wright sobre el mar. Los coches son Ferrari. Y la gente es increíblemente bella, y visten como supermodelos". Y concluye, sonriendo: "Second Life se parece a Los Ángeles porque ese es el sueño de todo el mundo".

## Todo ordenador esconde un espía

Los buscadores almacenan y estudian los datos de cada petición que se realiza en sus páginas

**AOL publicó el mes pasado millones de datos que mostraban las búsquedas que habían realizado 650.000 usuarios durante tres meses. La compañía hizo pública la información para que fuera utilizada por la comunidad investigadora, pero la decisión provocó un escándalo: aunque los usuarios no estaban identificados,**

PATRICIA F. DE LIS - Madrid : EL PAÍS - Sociedad  
- 10-09-2006



*AOL ha publicado datos que muestran los deseos y miedos de 650.000 usuarios*

*Las compañías no dicen qué hacen con la información ni cuánto tiempo la guardan*

AOL 11110859 es una joven neoyorquina que, en marzo, se enamoró. A principios de mes, le confesó a su buscador de Internet que quería comprar ropa bonita y, días después, le preguntó cuál era la mejor manera de perder su virginidad. Pasadas tres semanas, empezó a buscar frenéticamente datos sobre embarazos no deseados, y volvió a confiar en su buscador para saber si debía o no contarle sus sospechas a su madre y a sus amigas. A finales de abril, indagaba si podría estar embarazada a pesar de tener la regla. Y en mayo, su enamorado le rompió el corazón. "¿Por qué algunas personas hacen daño a otras?", preguntaba, desesperada, a su buscador. "¿Cómo se puede amar a alguien que te maltrata?".

La historia de la usuaria 11110859 de AOL es sólo una de las 650.000 que el portal estadounidense desveló públicamente el pasado agosto. La compañía colocó en una página *web* los datos de 23 millones de búsquedas realizadas durante tres meses, con la intención de que fueran utilizados por la comunidad investigadora. AOL pensó que sus usuarios no podrían ser identificados, ya que no desvelaba su identidad. Pero los resultados de sus búsquedas decían más de ellos, probablemente, que su dirección postal o número de la seguridad social. AOL dejó al descubierto, en definitiva, los miedos, deseos, inseguridades e intenciones más ocultas de sus clientes.

AOL se disculpó rápidamente, despidió a dos empleados y retiró la página, pero ya era tarde. Casi 1.000 personas la habían copiado y estaban analizando con lupa cada uno de los datos, hasta el punto de que *The New York Times* localizó a uno de los clientes. La noticia, además, suscitó las dudas de la comunidad internauta sobre qué datos guardan los buscadores, dónde y durante cuánto tiempo los almacenan, y qué hacen con ellos. En definitiva, ¿qué sabe su buscador sobre usted?

No es una pregunta intrascendente. Buscar es la actividad más popular de Internet. En España, el 78% de los *navegantes* utiliza el servicio de los buscadores, según datos de Red.es. Y esa información es una mina de oro. John Battelle, fundador de la revista *Wired* (la más influyente del sector) acaba de publicar un extenso libro dedicado íntegramente a este negocio (*Buscar*, editorial Tendencias). Y en él explica: "Enlace por enlace, clic por clic, la búsqueda posiblemente está creando el aparato cultural más duradero, sólido y significativo de la historia de la humanidad: la base de datos de las intenciones. Tomada en su conjunto, esta información representa una base masiva de datos de deseos, necesidades y preferencias que se puede descubrir, citar, archivar, rastrear y explotar para todo tipo de fines".

Cuando un usuario realiza una búsqueda en Internet, lo hace porque necesita información, aunque quizá no es consciente de que también la está ofreciendo. En cuanto teclea su pregunta y la envía al ciberespacio, se genera un fichero que los buscadores denominan *log de servidor*. En él se encuentran múltiples datos, como el texto de la solicitud, el día y la hora en que se realizó y lo más importante, la dirección IP, un número único que identifica al ordenador desde el que se realizó la búsqueda. En España, ese número es un dato carácter personal, y por tanto, está protegida por la Ley de Protección de Datos. Como explica Víctor Domingo, presidente de la Asociación de Internautas, "el caso de AOL no podría haber sucedido en España, porque desvelar una dirección IP es delito". Domingo cree, en todo caso, que los usuarios tienen que ser conscientes de los datos que ofrecen en Internet, y de que la búsqueda es uno de los más importantes. "Muestra todas nuestras costumbres, usos, tendencias, preferencias, deseos... Para un director de *marketing*, es el *súmmum*. Una orgía de datos".

Como los del usuario 710794 de AOL. Es aficionado al golf, y está preocupado por su obesidad. Tiene, además, un Porsche y un Cadillac, y es fan del equipo de baloncesto de Tennessee. Está, además, muy interesado en ver fotos de *lolitas*, un término frecuentemente utilizado en Internet para denominar las imágenes de chicas jóvenes desnudas. El usuario 17556639, mientras, parece estar especialmente interesado en vengarse de su esposa, o en escribir una novela negra, ya que sus búsquedas oscilan entre "matar a la mujer" y "fotos de gente muerta". La usuaria 005315, en cambio, está intentando salir de una tormentosa relación: "Ayuda para escribir una carta para un ex novio abusivamente narcisista" fue su compleja petición. Al número 2708 le interesan las botas de mujer que fabrica Harley Davidson y "cómo decir adiós haciendo daño", mientras que el 262465 apuraba sus últimos días antes de hacer la declaración de la renta buscando vías para la "evasión de impuestos".

¿Qué hacen los buscadores con toda esta información? Google (9,4 millones de visitas al mes en España, 89,9% de cobertura) asegura que utiliza los *logs de servidor* internamente, para reforzar la seguridad de sus servicios o mejorar su calidad. Su especialista en privacidad en Europa, Peter Fleischer, explica que estudiar esos datos ha servido, por ejemplo, para que el sistema sugiera palabras cuando el usuario las teclea mal. También se utilizan para otro tipo de estudios "anónimos y estadísticos", explica Fleischer. "Pero no compartimos esa información con nadie, a no ser que exista una orden judicial, válida y concreta", añade. La compañía no concreta durante cuánto tiempo guarda esos datos: "Mientras sean útiles", se limita a explicar Fleischer.

Microsoft, cuyo buscador tiene en España 8,6 millones de usuarios, asegura que la información sobre los datos de las búsquedas la controla Estados Unidos, y que la forma en que se maneja es confidencial. Sí asegura que se utilizan, sobre todo, para elaborar información estadística como las listas de las palabras más buscadas, y que la protección de la intimidad se lleva "a rajatabla", según Eduardo Sagüés, director de comunicación de MSN.

El tercer buscador del país es el de Yahoo!, con 4,7 millones de visitas y un 40% de audiencia. La compañía se limita a explicar, por escrito: "Como la mayoría de empresas de Internet, mantenemos datos en la medida en que son de utilidad para ofrecer a nuestros usuarios la mejor experiencia en Internet".

La pregunta clave sigue siendo: ¿por qué los buscadores guardan todos estos datos, con el coste de almacenamiento consiguiente? Hay una explicación muy simple: quieren ofrecer publicidad cada vez más segmentada a sus clientes. El negocio de insertar publicidad en las búsquedas se basa en conocer cuáles son exactamente las palabras más solicitadas, y en informar a los anunciantes para que puedan pujar por ellas. Es decir, quien más pague por la palabra "coche" aparecerá destacado en los

resultados de una búsqueda. Este negocio mueve unos 80 millones de euros en España, y creció más de un 300% en el segundo semestre 2005, según datos de IAB (Internet Advertising Bureau). Y las empresas quieren más. Amazon acaba de registrar una patente para *exprimir* sus bases de datos, que incluyen los datos de las búsquedas de sus 60 millones de clientes, y poder deducir de ellas su nivel de ingresos, orientación sexual, raza y religión. dejó al descubierto las intenciones, dudas, gustos, miedos y preferencias de sus clientes. Y es que los buscadores almacenan y manejan los datos de cada una de las peticiones que se realizan en sus páginas. Las compañías no aclaran qué hacen exactamente con la información, ni durante cuánto tiempo la guardan. Mientras, el negocio de la publicidad crece en sus páginas un 300%.

### Google y las autoridades

Google hace muchos esfuerzos por tratar de explicar su política de protección de la intimidad. Además de tener un ejecutivo en Europa dedicado a este tema, la información que ofrece en su *web* es la más profusa entre los buscadores. No es casualidad.

La compañía ha tenido numerosos problemas con su política de protección de la intimidad, sobre todo en Estados Unidos, China y Brasil. El primer caso fue el más sonado. Durante la preparación de su defensa sobre la ley de protección del menor, el Departamento de Justicia de EE UU pidió a Yahoo!, MSN, AOL y Google que le diera los datos de millones de búsquedas de sus usuarios. Las tres primeras compañías accedieron. Google dijo que la petición del Gobierno era "excesiva" y que no estaba justificada, así que se negó a dar esos datos. Un juez le dio la razón.

La polémica llegó cuando Google -cuya filosofía de negocio incluye la declaración "de no hacer el mal"- decidió comulgar con las autoridades chinas y censurar los resultados de determinadas búsquedas, como "libertad" o "democracia". La empresa aduce que dar algo de información es mejor que no dar nada, y que no puede operar en el país sin cumplir sus leyes. China ya es el segundo mercado internauta del mundo, tras EE UU.

El tercer enfrentamiento ha ocurrido esta semana, en Brasil. Google se negó a ofrecer datos de unos usuarios a las autoridades, pero sólo por un defecto de forma en la orden judicial, según explica Fleischer. "Estamos comprometidos a colaborar con las autoridades, pero también a preservar la intimidad de nuestros usuarios. Intentamos mantener ese balance", resume.

## Tú les montas el anuncio

**Los incidentes del lunes en Barcelona por una acción promocional de Ryanair revelan la pujanza y los riesgos del 'ambient marketing'**

JOSEBA ELOLA - Madrid  
EL PAÍS - Sociedad - 10-09-2006

Tienda de Desigual en Barcelona, 17 de febrero de 2006. El reclamo era: *Entra desnudo... saldrás vestido.* (EL PAÍS)



Montar el *pollo* en plena calle para que la gente lo comente. Hacer que se envíen *mails* los unos a los otros con un vídeo que se acabará convirtiendo en fenómeno. En definitiva, transformar al consumidor en emisor del mensaje publicitario, que participe, que se moje, que deje de ser un simple receptor sentado frente a una pantalla. Eso es lo que pretende el llamado *ambient marketing*, una de las últimas tendencias publicitarias. A veces, el intento de hacer ruido muta en estridencia y el consumidor se acaba tapando los oídos. Algo así ocurrió el pasado lunes en Barcelona en una acción promocional de la compañía aérea Ryanair. Eso sí, este tipo de acciones cada vez tienen más presencia. Algunos expertos dicen que es el futuro.

Billetes de aviación gratis. Para todo aquel que se manifieste en plena Plaza de Catalunya con pancartas que den las razones por las que Ryanair es mejor que Iberia. El reclamo no podía ser más jugoso y los 200 billetes previstos se quedaron cortos, había unas 300 personas con sus pancartas y eslóganes soñando con irse de viaje. Avalancha en pos de esa carpeta azul que contenía los bonos para conseguir el billete, jefa de ventas de Ryanair zarandeada, protestas de los *sin billete* por haberse ido de vacío y con la pancarta a cuestas... La intervención de los *Mossos d'Esquadra* evitó que la cosa pasara a mayores y Ryanair se tuvo que comprometer a regalar 1000 billetes a los que mandaran un correo electrónico.

"El caso de Ryanair es un ejemplo de algo que salió mal, pero esta tendencia es imparable y crecientemente relevante", asegura Pablo Alzugaray, Presidente de la Asociación de Agencias de *Marketing* Directo e Interactivo (AGEMDI-FECMD). "Hay un desgaste del lenguaje publicitario tradicional", dice, "la gente no se cree nada de los mensajes tipo 'lo primero es el cliente', no se creen las palabras y hay una oportunidad para un lenguaje menos formal".

Preséntate *en pelotas* y saldrás vestido. Así de concisa y directa fue la propuesta de la marca de ropa Desigual, en Barcelona, el 17 de febrero. La respuesta fue muy superior a lo esperado. El premio era para los 100 primeros, pero fueron 500 los entusiastas *pelotaris* que hicieron cola de cinco a nueve. "El *marketing* convencional crea más distancias, este es más individual y emocional, generas mucho boca a boca y transmites mejor tu filosofía", argumenta Eva García, coordinadora de *marketing* de la marca. Un chico salió de la tienda con una falda y una blusita. A su novia le daba vergüenza sumarse al evento. La marca intentó repetir el experimento en Madrid pero, cuenta García, el ayuntamiento no lo permitió.

En San Francisco, Ikea dejó muebles en plena calle con carteles que invitaban a robarlos. En la Plaza de toros de las Ventas, *Atrapalo.com* soltó miles de papeles al aire, uno de ellos, un viaje a la Patagonia. Por no hablar de otras acciones destinadas a epatar como los 1.000 taxis que aparecieron en Nueva York con un brazo colgando para anunciar la nueva temporada de la serie *Los Soprano* o la réplica de una tienda que Prada abrió en pleno desierto de Texas, una escultura de tamaño natural con su escaparate y sus zapatos de tacón en medio de la nada.

El *ambient marketing* está en fase incipiente en España. Los expertos dicen que

empieza a tomar cuerpo desde hace año y medio. Va ganando peso, eso sí, la invención de productos ficticios que ayudan a transmitir un mensaje. Como las Keli finder, zapatillas para buscar piso que presentó el Ministerio de la Vivienda; la bebida energética *Referendum plus* para estimular el voto por la Constitución Europea o la laureada campaña de la MTV *Amo a Laura*, con esa ficticia asociación Nuevo Renacer por una juventud sin mácula.

"Es un *marketing* genéticamente distinto y entiendo que es el futuro", dice Daniel Solana, director de la agencia Double You, responsable de la campaña de *Atrapalo.com*, marca cuyo índice de notoriedad publicitario (se mide el recuerdo en el consumidor) creció un 300 %. "Las estrategias tradicionales en televisión, prensa y radio tienen fecha de caducidad. Se han roto las reglas del juego, hay un nuevo lenguaje", dice. Un lenguaje que implica usar distintos soportes, con gran peso de la calle y la *red*, y con el consumidor como elemento central.

Solana lamenta el caso de de Ryanair ("es un error, les salió el tiro por la culata"), pero se muestra contrario a una regulación en este nuevo campo que se abre, "porque mataría la frescura". Este tipo de iniciativas, no obstante, están sometidas a la misma ley que el resto de la publicidad. La Federación de Consumidores en Acción, FACUA, de hecho, estudia denunciar a Ryanair por publicidad engañosa. "Su táctica nos parece deleznable", asegura su portavoz, Rubén Sánchez: "Han hecho juego sucio porque han utilizado a los consumidores para hacer *marketing* y cargar contra Iberia". El departamento jurídico de Iberia está estudiando si actúa. La asociación para la autorregulación de la comunicación comercial, Autocontrol, no se pronuncia puesto que no ha recibido ninguna reclamación. Caitriona Beggan, de Ryanair, se defiende: "No hicimos publicidad engañosa porque quisimos entregar los billetes, pero por motivos de seguridad, no pudimos". La jefa de *marketing* de estas líneas aéreas de bajo coste argumenta que no utilizaron a los consumidores porque nadie estaba obligado a participar en la acción y porque regalaron billetes. Que no pidieron que se cargara contra Iberia, sino que se dieran las razones por las que Ryanair es mejor ("es una diferencia de matiz, pero es importante", dice). Y asegura que todos los que estuvieron en Plaza de Catalunya tuvieron la opción de conseguir el bono mandando un correo electrónico a Ryanair y que han repartido 6.000 en los últimos días.

"Los límites en estas cosas son los propios de la vida, del derecho civil, no poner en peligro a otra gente, prever...", dice Miguel Olivares, de la agencia La Despensa. "Pero está claro que esto va a más porque elimina barreras y se llega directo al consumidor".



Los apuntes que ahora tienes entre manos son el producto de un largo proceso en el que han intervenido muchos profesores y profesoras de Economía. Ante la ausencia de un texto para impartir Economía y Organización de Empresas, materia de 2º de Bachillerato de Humanidades y Ciencias Sociales, en la opción de Ciencias Sociales, Administración y Gestión, contextualizado a la realidad aragonesa, un grupo de profesores y profesoras entusiastas se constituyeron en Seminario con el objetivo de elaborar un material útil para el Aula que llenase las lagunas y ausencias de los libros publicados. ■

