

ECONOMÍA DE LA EMPRESA

CCFFGS

ÍNDICE

CCFFGS

Bloque 1. La empresa y su marco externo

- La empresa como unidad económica. Concepto de empresa. Clasificación, componentes, funciones y objetivos de la empresa.
- Teorías sobre la empresa. Empresa y empresario. Análisis del marco jurídico que regula la actividad empresarial.
- La empresa como sistema: funcionamiento y creación de valor.
- Responsabilidad social, ética y medioambiental de la empresa.

Bloque 2. Desarrollo de la empresa

- Análisis de los factores de localización y dimensión de la empresa. Consideración de la importancia de las pequeñas y medias empresas y sus estrategias de producto y mercado.
- Estrategias de crecimiento interno y externo.
- La internacionalización, la competencia global y las tecnologías de la información. Identificación de los aspectos positivos y negativos de la empresa multinacional.

Bloque 3. Organización y dirección de la empresa

- La división técnica del trabajo y la necesidad de organización en el mercado actual. Funciones básicas de la dirección.
- Planificación y toma de decisiones estratégicas.
- Diseño y análisis de la estructura de la organización formal e informal.
- La gestión de los recursos humanos y su incidencia en la motivación.
- Los conflictos de intereses y sus vías de negociación.

Bloque 4. La función productiva

- Proceso productivo, eficiencia y productividad.
- Importancia de la innovación tecnológica: I+D+i.
- Costes: clasificación y cálculo de los costes en la empresa. Cálculo e interpretación del umbral de rentabilidad de la empresa.
- Los inventarios y su gestión.
- Valoración de las externalidades de la producción.
- Análisis y valoración de las relaciones entre producción y medio ambiente y de sus consecuencias para la sociedad.

Bloque 5. La función comercial de la empresa

- Concepto y clases de mercado. Técnicas de investigación de mercados.
- Análisis del consumidor y segmentación de mercados.
- Variables del marketing-mix y elaboración de estrategias. Estrategias de marketing y ética empresarial.
- Aplicación al marketing de las tecnologías de la información y la comunicación.

Bloque 6. La información en la empresa

- Obligaciones contables de la empresa.
- La composición del patrimonio y su valoración.
- Las cuentas anuales y la imagen fiel.
- Elaboración del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias.
- Análisis e interpretación de la información contable.
- La fiscalidad empresarial.

Bloque 7. La función financiera

- Estructura económica y financiera de la empresa.
- Concepto y clases de inversión.
- Análisis, criterios de valoración y selección de proyectos de inversión.
- Recursos financieros de la empresa.
- Análisis de fuentes alternativas de financiación interna y externa.
- Viabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión.

BLOQUE 1

La empresa y su marco externo

1

La empresa y su marco externo

Bloque 1

La empresa y su marco externo

1. La empresa como unidad económica. Concepto de empresa. Clasificación, componentes, funciones y objetivos de la empresa

1.1. La empresa como unidad económica

Las personas tienen diversas necesidades de bienes y servicios. Aunque hablemos de personas diferentes con condiciones distintas, las necesidades que tienen suelen ser ilimitadas; en cambio, los recursos existentes para satisfacerlas son limitados y escasos. Esto hace que los bienes tengan un valor y que quien los necesite tenga que pagar de alguna forma por obtenerlos. Como consecuencia, surge la necesidad de que otras personas proporcionen a la población estos bienes.

Este es el punto de partida de la empresa como **unidad económica de producción**, entendiendo por producción cualquier proceso que tenga como finalidad crear o, en algún caso, poner a disposición de los ciudadanos los bienes y servicios necesarios para satisfacer sus necesidades.

1.2. Concepto de empresa

Podemos definir la **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.

1.3. Clasificación de las empresas

Hay muchos tipos de empresas y con grandes diferencias entre ellas aunque todas tengan los mismos rasgos generales que sirven para definir las. Por ejemplo, hay diferencias muy evidentes entre una panadería que esté cerca de nuestra casa y una empresa como Renfe. Esta variedad de empresas permite hacer diversas clasificaciones, atendiendo a aspectos distintos:

A. Según su tamaño

Las empresas pueden clasificarse según su tamaño en **grandes, pequeñas o medianas**. Hay diversos criterios para realizar esta clasificación. Algunos de ellos son los siguientes:

- **Criterio económico.** Es el volumen de facturación, es decir, los ingresos obtenidos por las ventas.
- **Criterio técnico.** Es el nivel tecnológico: la innovación del capital.
- **Criterio patrimonial.** Es el patrimonio que tiene: bienes, derechos y obligaciones.

- **Criterio organizativo.** Se refiere al número de trabajadores de la empresa y a su organización.

A pesar de estos criterios, no existe un tamaño fijo, aceptado por todos, para establecer la clasificación. Normalmente el criterio más utilizado es el organizativo, referente al número de trabajadores.

Desde el 1 de enero de 2005 está en vigor la definición de las **microempresas** y de la **Pequeña y Mediana Empresa (PYME)** adoptada por la Comisión Europea en su Recomendación C (2003) 1422 aprobada el 6 de mayo de 2003. Los valores de los criterios citados según esta norma son los siguientes:

Dimensión	N.º de trabajadores	Volumen de facturación anual	Total activo
Microempresas	0-9	2 mill. de euros	2 mill. de euros
Pequeñas empresas	10-49	10 mill. de euros	10 mill. de euros
Medianas empresas	50-249	50 mill. de euros	43 mill. de euros
Empresas grandes	Más de 250	> 50 mill. de euros	> 43 mill. de euros

Valores de los criterios que delimitan el tamaño de las empresas.

B. Según su actividad

Se refiere a los tres grandes sectores en que se divide la actividad económica.

El rasgo fundamental del **sistema capitalista** es que en la empresa privada los individuos actúan de modo independiente y sin control gubernamental, es decir, la propiedad del capital, la toma de decisiones y el control de la empresa en general está en manos de agentes económicos privados, sin que haya intervención del Estado.

- **El sector primario** comprende las empresas que realizan actividades referentes a los recursos naturales, como una granja de gallinas o una explotación agrícola o ganadera.
- **El sector secundario** incluye las empresas que se dedican a actividades transformadoras o industriales, como, por ejemplo, una fábrica textil o metalúrgica. En estas empresas hay un proceso productivo.
- **El sector terciario** o de servicios incluye las empresas comerciales (venta de artículos sin transformación y modificación), por ejemplo, un hipermercado, una farmacia o una empresa mayorista que venda a otras empresas, y las empresas de servicios, ya sean financieras como un banco, de transportes o de otra naturaleza, como por ejemplo una agencia de viajes o una clínica.

Actualmente, las empresas del sector secundario contratan a empresas del sector terciario, externas a la empresa, para algunos servicios, como la limpieza, asesoría, mantenimiento de maquinaria, etc. Este fenómeno se conoce con el nombre de **terciarización**.

C. Según la propiedad de su capital

La propiedad del capital de una empresa permite establecer tres tipos distintos:

- La **empresa privada** es propiedad de personas físicas o jurídicas particulares. Por ejemplo, Danone, Camper, El Corte Inglés, Telepizza, o cualquier bar cercano a nuestra casa.

- La **empresa pública** es propiedad del Estado o de cualquier entidad de carácter público, por ejemplo, Renfe o Correos.
- La **empresa mixta** es aquella empresa cuya propiedad está compartida entre el Estado y particulares, por ejemplo, Altadis (la antigua Tabacalera). A pesar de esto, cuando el capital es mayoritariamente del Estado, también se la llama empresa pública.

Cuando una empresa de socios o societaria está formada por un solo propietario se la denomina **sociedad unipersonal**.

D. Según su forma jurídica

Esta clasificación nos muestra dos grandes tipos de empresas.

- **Empresa individual**, cuando tiene un solo propietario, es decir, cuando el dueño de la empresa es una sola persona física; por ejemplo, una pequeña pescadería donde el empresario es la misma persona que ha puesto el capital.
- **Empresa de socios o sociedad**, cuando tiene diversos propietarios, es decir, diversas personas que se asocian y forman un patrimonio común, aportando cada uno un capital para su explotación; por ejemplo, IBM o BBVA (grupo de empresas).

A pesar de esta clasificación en empresa individual y sociedad, hay otras fórmulas intermedias, como la comunidad de bienes, las empresas unipersonales o las cooperativas.

Para tener una idea clara acerca de la clasificación de los diferentes tipos de empresas, veamos la siguiente tabla:

Empresa individual	• Empresario individual		
	• Sociedad civil privada		
Empresa sociedad	• Sociedad civil pública		
	• Sociedad mercantil	• Personalista	• Sociedad colectiva • Sociedad comanditaria simple
		• Capitalista	• Sociedad comanditaria por acciones • Sociedad de responsabilidad limitada • Sociedad limitada nueva empresa • Sociedad anónima • Sociedad laboral
	• Sociedad de interés social		• Sociedad cooperativa

Clasificación de los tipos de empresas según su forma jurídica.

1.4. Componentes de la empresa

Toda empresa que produce bienes y servicios ha de tener en cuenta una serie de factores o elementos para funcionar correctamente. Podemos clasificarlos en cuatro grupos:

- **Los factores humanos.** Son las personas físicas o jurídicas (sociedades) que tienen una vinculación directa con la empresa, desde los propietarios del capital, socios o accionistas, los trabajadores, tanto los administradores o directivos como los empleados.
- **Los factores materiales.** Son los bienes económicos de la empresa. Podemos diferenciar entre los bienes que forman el capital fijo, que son todos aquellos que duran más de un ejercicio económico (maquinaria, mobiliario de oficina como mesas y sillas, etc.), y los bienes que forman el capital circulante, que es todo el capital que se renueva cada ejercicio y que depende del ciclo de explotación (materias primas, material de oficina como bolígrafos o folios, etc.).
- **La organización.** Aparece como un conjunto de relaciones de autoridad, de coordinación y de comunicación, que forman la actividad del grupo humano entre sí y con el exterior. Esta estructura está definida por el empresario.
- **El entorno.** Entendemos por entorno todos aquellos factores que condicionan la actuación del empresario y, como consecuencia, de la empresa, desde la normativa gubernamental hasta los clientes o proveedores.

1.5. Funciones de la empresa

Para poder coordinar todos los elementos de la empresa y alcanzar los objetivos previamente marcados, la empresa se divide en una serie de áreas funcionales que, aunque tienen unas funciones y características determinadas, actúan conjuntamente:

- **Área comercial.** Incluye el conjunto de actividades necesarias para hacer llegar a los consumidores los bienes y servicios producidos. Este departamento tiene dos funciones: una antes de la producción analizando las necesidades de los consumidores mediante el estudio de mercado y, otra, una vez producido el producto, que consiste en diseñar una política comercial adecuada para poder venderlo.
- **Área de producción.** Por un lado, controla el aprovisionamiento de las materias primas y, por otro, gestiona la producción de los bienes y servicios. La información sobre los gustos y preferencias de los consumidores, así como la información de la situación económica del mercado, le viene dada por el departamento comercial; y el margen económico sobre el que ha de actuar le viene dado por el departamento de inversión y financiación.
- **Área de inversión y financiación.** Además de captar los fondos necesarios para el funcionamiento de la empresa, ha de llevar la política de inversiones. Todas las áreas o departamentos de la empresa necesitan financiación, es decir, recursos económicos que han de estar aprobados por este departamento, y que se han de adaptar a los presupuestos de la empresa. Por ejemplo, cuando el departamento de producción necesita hacer una inversión en maquinaria o cuando el departamento comercial ha de poner el precio de venta marcando el margen de beneficio han de contar con este departamento.
- **Área de recursos humanos.** Sus funciones son seleccionar y contratar trabajadores, formarlos y, en general, organizar todo el personal, además de una función básica de administración, gestionando toda la documentación que se

derive de las otras (contratos, nóminas...). Evidentemente el equipo humano de todas las áreas se coordina mediante esta área. Por ejemplo, este departamento antes de iniciar un proceso de selección de personal recibe la información de las características de las personas que se necesitan en cada departamento.

1.6. Objetivos de la empresa

Podemos diferenciar entre el fin de la empresa u objetivo general, los objetivos propiamente dichos y los subobjetivos.

- El **fin de la empresa u objetivo general** es el primer nivel en la jerarquía de los objetivos y es la misión o la razón de ser de la empresa como unidad económica. Expresa metas que la empresa desea conseguir a largo plazo y sería el punto de partida de la actuación empresarial, pero se han de concretar en los objetivos propiamente dichos. Por ejemplo, la misión de una empresa que fabrique coches es abastecer a la población de un medio de transporte privado.
- Los **objetivos propiamente dichos** son aquellos que quiere conseguir la empresa durante un periodo concreto, es decir, las metas escogidas una vez analizado el entorno (cambios internos de la propia empresa, sociales, culturales...) y, que se ha de ir adaptando a él, por tanto estos suelen ser cambiantes pero evidentemente sin perder de vista el fin de la empresa.

Siguiendo con el ejemplo un objetivo de la empresa de coches sería producir un modelo nuevo.

Normalmente, su objetivo básico es maximizar los beneficios, minimizando costes, a la vez que respeta y conserva el medio ambiente. A pesar de ello, hay muchas opiniones sobre esta afirmación, ya que, como veremos más adelante, hay una separación entre la propiedad de la empresa y su dirección, con lo cual las prioridades de las dos figuras no tienen por qué ser las mismas.

En menor medida, la empresa también tiene como objetivos determinados fines sociales, ya que crea puestos de trabajo, abastece a la población y crea riqueza. Así, por ejemplo, esa misma empresa que fabrica coches puede proponerse como objetivo para el próximo año introducir en el mercado un modelo de coche nuevo.

Los **subobjetivos**, que también podríamos llamar objetivos departamentales u operacionales, son aquellos que desarrollan los objetivos para lograr su consecución, normalmente son más concretos y a menor plazo que estos.

Un subobjetivo de la empresa de coches sería la promoción que pueda hacer del nuevo modelo el departamento comercial para introducirlo en el mercado.

2. Teorías sobre la empresa. Empresa y empresario. Análisis del marco jurídico que regula la actividad empresarial

2.1. Teorías sobre la empresa

- **TEORÍA NEOCLÁSICA:** Se basa en la existencia de competencia perfecta en el mercado, es decir, ninguna empresa tiene poder para influir en los precios por lo que es imposible obtener beneficios extraordinarios.

Por esta razón ven a la empresa como una caja oscura, que simplemente transforma factores productivos en productos, sin importar su organización interna.

- **TEORÍA DE LA AGENCIA:** La empresa está constituida por un conjunto de relaciones de agencia, es decir, un conjunto de contratos, con empleados, accionistas directivos, clientes, proveedores, etc.
- **TEORIA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN:** Según esta teoría la empresa existe a partir del momento en que los costes de transacción (costes de búsqueda de información, costes de negociación, coste de adquisición) superan los costes de gestión (costes de organizar esas actividades por sí misma).

Cuando una empresa necesita materias primas, puede comprarlos a otras empresas en el mercado o producirlos por sí misma. Si los compra en el mercado, incurre en costes de transacción que incluyen la búsqueda de proveedores, costes de negociación de precios y condiciones de compra, y coste de adquisición de las materias primas. Estos costes se evitarán si la propia empresa fabrica esas materias primas, aunque aparecerán los costes de gestión, que son los costes de realizar ella misma esa actividad.

Por lo tanto, la empresa existirá para realizar la fabricación de las materias primas si le sale más barato fabricarlo ella misma que acudir a comprarlas al mercado, es decir, si los costes de gestión son inferiores que los de transacción.

- **TEORÍA SOCIAL:** Según ella, la empresa debe tener como objetivos no sólo la obtención de máximos beneficios, sino también objetivos de responsabilidad social. Para ello, las empresas elaboran un sistema de información acerca de su comportamiento ético, para lograr la credibilidad social necesaria para poder actuar y conseguir sus objetivos.

A partir de los años 60, se comienza a hablar de **BALANCE SOCIAL**, como un soporte de información que ofrece la empresa, sobre el papel concreto que la misma desempeña en la sociedad, es decir, informa de los beneficios y costes que la actividad empresarial acarrea en la sociedad (trabajadores, clientes, proveedores, competencia, accionistas, administraciones públicas) y el medioambiente, en un periodo de tiempo determinado.

Actualmente, se habla de **BALANCE ÉTICO**, como una profundización y extensión del balance social, en el que gana protagonismo la sociedad civil.

Para su elaboración, en primer lugar se identifican los distintos grupos afectados, y potencialmente afectados (generaciones futuras) por la empresa, posteriormente se explicitan los valores, intereses, deseos y expectativas de cada uno de los grupos implicados, y finalmente se traducen estos intereses en indicadores sociales que permitan medir el grado de cumplimiento de los mismos, midiendo la distancia entre lo que la empresa debería alcanzar y lo alcanzado.

- **TEORÍA DE LA EMPRESA COMO SISTEMA:** La empresa es un conjunto de partes interrelacionadas entre sí y con el entorno.

Características de la empresa como sistema:

- Abierto: La empresa interactúa con el entorno.
- Global: Lo que sucede en una parte de la empresa afecta al resto.

- Autorregulado: Se adapta a los cambios que suceden tanto en el interior de la empresa como en el entorno, iniciándose un proceso de retroalimentación para adaptarse a los cambios, y mantenerse en equilibrio dinámico.
- Produce sinergias: La empresa funcionando conjuntamente genera más valor que las partes funcionando de forma independiente. El todo vale más que la suma de las partes.

2.2. Empresa y empresario

Partiendo de reconocer la separación entre la propiedad y la dirección en la mayoría de empresas actuales, la dificultad de este punto es distinguir si la figura del empresario corresponde al capitalista o bien al directivo (cuando ambas figuras no coinciden en las mismas personas). No llegaremos a las mismas conclusiones si adoptamos enfoques económicos o jurídicos.

Desde el **punto de vista jurídico parece que la figura de empresario está ligada con la de propietario**, de hecho el Código de Comercio no utiliza el término de empresario sino el de **comerciante**, estableciendo en su artículo 1º que son comerciantes “los que, teniendo capacidad legal para ejercer el comercio, se dedican a él habitualmente, así como las compañías mercantiles e industriales que se constituyeren con arreglo a este Código”.

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.

Abundando en la misma idea, el prestigioso jurista **R. Uría** define al empresario como “la persona física o jurídica que por sí o por delegados ejercita en nombre propio una actividad empresarial, adquiriendo la titularidad de las obligaciones y derechos nacidos de ella”.

Sin embargo 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.

En la actualidad, la dirección suele estar desligada de la propiedad. El propietario o capitalista recibe los beneficios y es el responsable legal último (titular de las relaciones jurídicas con terceros), pero dada la complejidad actual de la gestión empresarial, delega en uno o más directivos (administrador, representante legal, etc.) que actúa en su nombre y que podríamos llamar “empresólogo” (estudioso de la gestión empresarial, mejor que “empresario” dado que esta palabra tiene cierta ligazón con la propiedad en derecho), aunque no es un nombre comúnmente aceptado.

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

- Empresario = **capitalista** (Adam Smith 1796)
- Empresario = **agente** u hombre de negocios (R. Cantillon 1730 y J.B. Say 1830)
- Empresario = **factor de la producción**, factor organizativo (A. 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 K. 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, 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 precios ciertos, para después combinarlos en un producto que venderá a un precio incierto.

Cantillon caracteriza la figura del empresario como un agente que asume riesgos y cuyas remuneraciones son inciertas.

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. Surgen las grandes sociedades en las que varios propietarios financian conjuntamente la empresa. En este contexto se produce la **separación** del concepto de empresario y propietario, considerándose al primero 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. Es el factor necesario para combinar el resto de factores.

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 esta dominada por una estructura de grandes corporaciones (unas pocas industrias que tienen el poder real). Estas corporaciones 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. Las 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 esta 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, ante esta situación Galbraith propone que se unan para lograr un poder “compensador” y equilibrar el juego de fuerzas.

2.3. Análisis del marco jurídico que regula la actividad empresarial

La actividad empresarial está regulada por diversas normativas. Fundamentalmente, por la legislación mercantil, fiscal y laboral.

2.3.1. Legislación mercantil

El Derecho mercantil es la parte del Derecho que regula la actividad económica que se realiza en una empresa.

El Código de Comercio (1885) es el principal marco legislativo de las operaciones mercantiles en España, sin embargo podemos destacar otras leyes como:

- La Ley de Competencia sanciona conductas que impiden o restringen la competencia en el mercado, como es la fijación de precios al margen de la oferta y la demanda, o el reparto de mercados, impidiendo a las empresas abusar de una posición dominante.
- La Ley General de la Publicidad prohíbe la publicidad engañosa, desleal y subliminal, y pretende que la publicidad no cause perjuicio a terceros, ni vulnere derechos reconocidos en la Constitución.
- La Ley de Patentes y Marcas, protege a los creadores de nuevos inventos y técnicas que se puedan aplicar a procesos industriales (patentes), así como al fabricante o comerciante con la creación de signos (nombre comercial, marcas) que distinguen el producto de los demás.

Esta ley permite al inventor utilizar en exclusiva y durante un periodo de tiempo, inventos e innovaciones patentados. Todas las patentes se publican en el Registro de Propiedad Industrial.

- La Ley para la Defensa de Consumidores y Usuarios, reconoce el derecho a los consumidores a ser indemnizados por daños y perjuicios en el consumo de productos o en la utilización de bienes y establece sanciones a las empresas que incumplan las normas de consumo.
- El Reglamento del Registro Mercantil. El Registro Mercantil es un organismo del Estado, dependiente del Ministerio de Justicia cuya finalidad es dar publicidad oficial de las situaciones jurídicas de las empresas inscritas en él.

El Reglamento regula las actividades que realiza el Registro Mercantil, como la inscripción de las empresas y los actos y contratos marcados por ley, la legalización de los libros, y el depósito de cuentas, entre otras.

2.3.2. Legislación fiscal

El Derecho Fiscal surge de la necesidad del Estado de obtener ingresos para cubrir los gastos públicos, recogidos en los Presupuestos Generales del Estado.

Los ingresos más importantes para el Sector Público son los impuestos, que son pagos exigidos por la administración pública sin que haya una contraprestación directa para el contribuyente, es decir, no hay un destino concreto.

CLASES DE IMPUESTOS

SEGÚN SU NATURALEZA

- **IMPUESTOS DIRECTOS:** Recaen sobre las personas y las empresas por la obtención de rentas o beneficios, o por poseer un patrimonio. Ej: IRPF, IS, IP.
- **IMPUESTOS INDIRECTOS:** Se pagan cuando se adquiere un bien o un servicio. Ej: IVA, ITP, I. especiales.

SEGÚN VARÍAN CON LA RENTA DEL INDIVIDUO

- **IMPUESTOS PROPORCIONALES:** Aumentan en la misma proporción que la renta. (IS)
- **IMPUESTOS PROGRESIVOS:** Aumentan en mayor proporción que la renta. (IRPF)
- **IMPUESTOS REGRESIVOS:** Aumentan en menor proporción que la renta. (IVA)

ELEMENTOS DE LOS IMPUESTOS

- **Hecho imponible:** Circunstancias que originan una obligación tributaria, la obligación de pagar el impuesto (Ej: Obtener una renta, comprar un coche, etc).
- **Base imponible:** Cantidad por la que se valora el hecho imponible y sobre la que se aplica el tipo impositivo. Ej: Valor de un bien, renta obtenida.
- **Base liquidable:** La cantidad que resulta de restar a la base imponible, las reducciones previstas por la ley. Si no existen esas reducciones, la base liquidable coincide con la base imponible.
- **Tipo impositivo:** Porcentaje que se aplica sobre la base liquidable.
- **-Cuota tributaria:** Resultado de aplicar a la base liquidable, el tipo impositivo.
- **Deuda tributaria:** Resultado de restar a la cuota tributaria, las deducciones aplicables, o de sumar los recargos previstos por ley. Es la cantidad que, finalmente, se debe pagar.
- **Sujeto pasivo:** Persona física o jurídica que tiene que cumplir con las obligaciones tributarias. A su vez se puede distinguir entre, contribuyente, y sustituto del contribuyente (En el IVA, el contribuyente es el consumidor, y el sustituto del contribuyente es el empresario, que cobra el IVA y luego debe ingresarlo en Hacienda).
- **Periodo impositivo:** Espacio de tiempo durante el cual se genera la obligación tributaria.

IMPUESTO SOBRE LA RENTA DE LAS PERSONAS FÍSICAS (IRPF)

Es un impuesto directo, personal, y progresivo que grava la obtención de la renta de las personas físicas, teniendo en cuenta sus circunstancias personales. Grava la totalidad de los rendimientos, así como las ganancias y pérdidas patrimoniales.

- **Rendimientos del trabajo:** Renta del trabajo por cuenta ajena.

- Rendimientos del capital inmobiliario: Alquileres de inmuebles.
- Rendimientos del capital mobiliario: Intereses y dividendos que generan nuestros ahorros (cuentas corrientes, depósitos, acciones, etc).
- Rendimientos de las actividades económicas: Rentas generados por el trabajo por cuenta propia (autónomos).
- Ganancias y pérdidas patrimoniales: Generados por la venta de nuestro patrimonio, como por ejemplo, una vivienda, acciones, etc.

El IRPF, tiene en cuenta las circunstancias particulares del contribuyente, aplicando el denominado Mínimo personal y familiar, que es una cantidad sobre la cual el contribuyente no paga el impuesto.

El tipo impositivo que se aplica sobre la base liquidable, es progresivo (escala de gravamen), salvo para las ganancias patrimoniales y algunos rendimientos del capital mobiliario, en las que se aplica el porcentaje fijo del 19%.

IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES

Es un impuesto de carácter directo y personal que grava la renta de las sociedades, es decir, la obtención de beneficios por parte del sujeto pasivo, que es la empresa.

La renta está formada por la suma de todos los rendimientos (diferencia entre los ingresos y los gastos necesarios para obtenerlos), así como los incrementos y disminuciones del patrimonio (diferencia entre el importe recibido por la venta del patrimonio y su coste de adquisición) obtenidos durante el periodo impositivo, que no excederá de 12 meses, y aunque en la mayoría de los casos coincide con el año natural, puede no ser así.

La presentación de la declaración se hace dentro de los 25 días naturales siguientes a la fecha de aprobación de las cuentas anuales, que se realizará dentro de los 6 meses siguientes al término del ejercicio económico.

El tipo impositivo para el ejercicio 2008 y siguientes está fijado en el 30%, sin embargo, para las PYMES (facturación inferior a 8 millones de euros), es del 25% para los primeros 120.202,41 euros de la base imponible, el resto está sujeto al tipo del 30%.

IMPUESTO SOBRE EL VALOR AÑADIDO (IVA)

Es un impuesto de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo de bienes y servicios, las adquisiciones intracomunitarias e importaciones de bienes y servicios.

Cuando un producto llega al consumidor ha sufrido varias transformaciones. El valor añadido en cada una de las fases del proceso, es la diferencia entre el valor de los bienes producidos y lo que ha costado producirlo (materias primas, otros materiales, etc).

El IVA es el impuesto sobre este valor añadido, y el mecanismo de recaudación es el siguiente. Las empresas y profesionales soportan el IVA cuando compran bienes y servicios, y lo repercuten cuando venden sus productos. Así, la función que realizan es la de recaudadores, ya que han de ingresar en Hacienda la diferencia entre lo que han repercutido cuando le han vendido al cliente y lo que han soportado al comprar al proveedor. Por tanto quien realmente soporta el impuesto es el consumidor final, que no lo puede deducir.

Así, los sujetos pasivos del IVA son las empresas y profesionales, que actúan como sustituto del contribuyente, ya que ingresan en Hacienda lo recaudado, y el contribuyente, es el consumidor final, que es quien realmente paga el IVA.

IVA repercutido – IVA soportado = IVA a ingresar o IVA a devolver

El tipo impositivo del IVA se aplica sobre el importe total de la contraprestación. Podemos distinguir tres tipos impositivos:

- Tipo superreducido del 4%: Aplicado a artículos de primera necesidad, como las verduras, leche, pan, huevos, fruta, etc.
- Tipo reducido del 8%: Aplicado a alimentos en general, compra de vivienda nueva, transporte de viajeros, etc.
- Tipo general del 18%: Se aplica al resto de bienes y servicios.

2.3.3. Legislación laboral

El derecho laboral es una rama del derecho que regula las relaciones de trabajo entre un sujeto que presta su trabajo a otra persona, el empleador o empresario, a cambio de una retribución. La norma fundamental que regula las relaciones laborales es La Ley del Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 1/1995), que recoge los deberes y derechos del trabajador en su actividad laboral.

DERECHOS Y DEBERES LABORALES BÁSICOS	
Derechos laborales	Deberes laborales
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo y libre elección de profesión u oficio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las obligaciones concretas de su puesto de trabajo, es decir, realizar las tareas asignadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Libre sindicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las normas de seguridad e higiene que se adopten.
<ul style="list-style-type: none"> • Negociación colectiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir las órdenes e instrucciones del empresario en el ejercicio de sus facultades directivas.
<ul style="list-style-type: none"> • Huelga. 	<ul style="list-style-type: none"> • No competir con la actividad de la empresa, en los términos fijados por la Ley.
<ul style="list-style-type: none"> • Reunión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la mejora de la productividad.

Las relaciones entre empresarios y trabajadores se regulan mediante el Estatuto de los Trabajadores, los convenios colectivos y los contratos de trabajo y recogen las vías más utilizadas para resolver los conflictos laborales. A través de la *negociación colectiva*, los representantes de los trabajadores y de los empresarios llegan a acuerdos, estableciendo los *convenios colectivos*.

Veamos los términos más significativos referentes a los convenios colectivos y a los contratos laborales:

- **Los sindicatos**

Los trabajadores se organizan para la defensa de sus intereses mediante los sindicatos. Son organizaciones que tienen por objeto potenciar el progreso económico y social de los trabajadores, defendiendo sus derechos.

- **La negociación colectiva**

Consiste en el diálogo entre los representantes de los trabajadores (sindicatos) y de los empresarios (patronal) para la consecución de un acuerdo que regule las relaciones laborales.

- **El convenio colectivo**

Acuerdo negociado entre los representantes de trabajadores y empresarios (no nace de los poderes públicos), que regula las relaciones de trabajo de una colectividad (una empresa, parte de la misma, o un grupo de empresas, o sector de actividad), y que regula materias de índole económico (remuneración, etc.), laboral (horarios, vacaciones, etc.), asistencial y, en general, cuantas afecten a las condiciones de empleo y a las relaciones de los trabajadores con sus empresas.

- **Contrato laboral**

Pacto o acuerdo entre el trabajador y el empleador o empresario, por el cual, el primero presta sus servicios a cambio de una retribución que recibirá del segundo.

Los contratos de trabajo, según su duración se dividen en:

- Contratos indefinidos: Tiene por objeto cubrir un puesto que no tienen una duración determinada. A su vez, pueden ser a tiempo completo, o a tiempo parcial.
- Contratos de duración determinada: Tienen por objeto cubrir un puesto que tiene una duración limitada.

- **El salario**

Retribución que recibe el trabajador como contraprestación al servicio que ha prestado al empresario. El salario, se compone de salario base (fijado por unidad de tiempo, semana, mes), y complementos salariales (antigüedad, nocturnidad, peligrosidad, productividad).

En los casos en los que no sea de aplicación ningún convenio, será de aplicación en salario mínimo interprofesional, que es la retribución mínima de cualquier actividad laboral. Es fijado por el gobierno.

- **Jornada laboral**

Tiempo durante el cual el trabajador presta sus servicios a la empresa. La jornada ordinaria de trabajo semanal, es de cuarenta horas de trabajo efectivo promedio en el cómputo anual.

Las horas extraordinarias, son horas de trabajo que exceden de la jornada máxima, y nunca pueden ser retribuidas por un precio inferior a la hora ordinaria, y pueden ser compensadas de mutuo acuerdo con tiempos de descanso. Su realización es voluntaria.

- **Vacaciones**

Las vacaciones anuales retribuidas tendrán como mínimo una duración de 30 días, y no son sustituibles por compensación económica.

3. La empresa como sistema: funcionamiento y creación de valor

Otro de los objetivos de la empresa, con la finalidad de ser más competitiva, es optimizar al máximo su **cadena de valor**. Según Porter, la cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual una empresa desagrega su actividad global en diferentes partes, con el objetivo de identificar fuentes de ventaja competitiva en las actividades que generan valor. Mediante este análisis se concreta un conjunto de funciones que añaden valor a los productos y servicios de una empresa (materias primas, producción, marketing, distribución...) y se intenta, en cada una de esas funciones, obtener la máxima rentabilidad posible, reduciendo todo lo que sea superfluo; de esta forma, si la empresa lo

logra, consigue desarrollar e integrar las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales.

Podemos diferenciar tres elementos básicos en la cadena de valor:

- Las **actividades básicas primarias**, es decir, aquellas que tienen que ver con el desarrollo del bien o servicio que ofrece la empresa, como su producción, distribución, comercialización y servicio posventa.
- Las **actividades de soporte** a las actividades primarias, como la administración, organización de los recursos humanos (teniendo en cuenta sus ideas y, en general, el potencial humano de la empresa), desarrollo tecnológico, finanzas, contabilidad, control de calidad, etcétera.
- El **margen** o diferencia entre el valor total y los costes totales que la empresa ha tenido para generar ese valor. Según cómo sea este margen, la empresa puede ver qué actividades son rentables y cuáles no, de forma que si alguna no lo es, puede plantearse la opción de subcontratarla a otra empresa externa (*outsourcing*).

Áreas funcionales de la empresa

Para poder coordinar todos los elementos de la empresa y alcanzar los objetivos previamente marcados, la empresa se divide en una serie de áreas funcionales que, aunque tienen unas funciones y características determinadas, actúan conjuntamente:

- **Área comercial.** Incluye el conjunto de actividades necesarias para hacer llegar a los consumidores los bienes y servicios producidos. Este departamento tiene dos funciones: una antes de la producción analizando las necesidades de los consumidores mediante el estudio de mercado y, otra, una vez producido el producto, que consiste en diseñar una política comercial adecuada para poder venderlo.
- **Área de producción.** Por un lado, controla el aprovisionamiento de las materias primas y, por otro, gestiona la producción de los bienes y servicios. La información sobre los gustos y preferencias de los consumidores, así como la información de la situación económica del mercado, le viene dada por el departamento comercial; y el margen económico sobre el que ha de actuar le viene dado por el departamento de inversión y financiación.
- **Área de inversión y financiación.** Además de captar los fondos necesarios para el funcionamiento de la empresa, ha de llevar la política de inversiones. Todas las áreas o departamentos de la empresa necesitan financiación, es decir, recursos económicos que han de estar aprobados por este departamento, y que se han de adaptar a los presupuestos de la empresa. Por ejemplo, cuando el departamento de producción necesita hacer una inversión en maquinaria o cuando el departamento comercial ha de poner el precio de venta marcando el margen de beneficio han de contar con este departamento.
- **Área de recursos humanos.** Sus funciones son seleccionar y contratar trabajadores, formarlos y, en general, organizar todo el personal, además de una función básica de administración, gestionando toda la documentación que se derive de las otras (contratos, nóminas...). Evidentemente el equipo humano de todas las áreas se coordina mediante esta área. Por ejemplo, este departamento antes de iniciar un proceso de selección de personal recibe la información de las características de las personas que se necesitan en cada departamento.

Al margen de las funciones de estas áreas, hay empresas que debido a su tamaño, sector no tienen de forma expresa todos los departamentos que aquí se detallan y, en algunos casos, sus funciones se externalizan a otras empresas especializadas.

4. Responsabilidad social, ética y medioambiental de la empresa

4.1. Responsabilidad social de la empresa

Hasta hace poco tiempo se pedía a la empresa que fuera eficiente en la obtención de bienes y servicios, es decir, que obtuviese el máximo con el menor coste posible, utilizando para ello el mínimo de factores de producción. Actualmente, sin embargo, no sólo interesa aumentar el PN (Producto Nacional), sino también mejorar el contexto socioeconómico al que está destinado el producto.

En la actualidad, la empresa debe considerar, además de los aspectos puramente económicos, los aspectos sociales y, como consecuencia, los efectos que las decisiones de la empresa puedan tener en la sociedad en general.

Algunos de estos aspectos sociales se trasladan a la sociedad en forma de los llamados **costes sociales**. Los costes sociales negativos son gastos directos -o en algún caso indirectos- soportados sin compensación por personas ajenas a la empresa, como consecuencia de la actividad de esta. Por ejemplo, el humo de la chimenea de una empresa afecta directamente a las personas que viven cerca; los residuos que una industria vierte al río, aunque esté lejos de una ciudad, afectan indirectamente a los ciudadanos; el agotamiento de los recursos que son insustituibles nos afectará al cabo de los años, etc.

Por tanto, a través de los costes sociales, la sociedad paga los perjuicios que ocasionan las empresas. Como esto representa un problema para la sociedad, las empresas deben intentar no provocar estos costes negativos o, en su caso, privatizarlos, es decir, asumirlos con la intención de que repercutan mínimamente en la sociedad. Normalmente a la empresa le cuesta asumir como suyos los costes sociales, ya que, como su objetivo es minimizar costes para ser competitiva frente a otras empresas, hacerse cargo de ellos implica reducir los beneficios.

Otra opción es que estos costes sean sufragados por los organismos públicos (comunidades autónomas, ayuntamientos), pero esto implica que, indirectamente, todos los ciudadanos estarían pagando esos costes sociales.

A pesar de estas dos posturas, la ley obliga a las empresas a adaptar sus instalaciones, como la maquinaria o la forma de trabajar, con la finalidad de reducir al máximo los posibles costes sociales negativos. Por otra parte, las empresas que invierten en medio ambiente tienen beneficios fiscales.

A partir de aquí surgen dos conceptos importantes que queremos destacar: la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la ética en los negocios.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Existen muchas definiciones sobre la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), pero se puede definir como la **integración activa y voluntaria** por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales a sus operaciones comerciales y a sus relaciones con sus interlocutores: los trabajadores, los accionistas, los inversores, los consumidores, el sector público..., con el objetivo de mejorar su situación competitiva y su valor añadido.

4.2. Responsabilidad ética de la empresa

La empresa debe aplicar la ética en todas sus actividades: en su gestión, el servicio que ofrece, la calidad de sus productos... y, sobre todo, en la honradez que debe caracterizar todas sus relaciones internas y externas.

Si la empresa actúa aplicando los principios éticos en sus negocios, estos le generarán beneficios, como por ejemplo:

- El aumento de su prestigio, aceptación y preferencia frente a competidores, lo que mejorará su competitividad.
- La fidelidad de sus clientes y proveedores, lo que incrementará sus ventas.
- La motivación y mejora en el trabajo de su personal, lo que mejorará su productividad.
- La posibilidad de recibir mayores respaldos financieros, ya que los informes que se hagan sobre ella serán positivos en este sentido.

Definir la **ética en los negocios** puede resultar un tanto subjetivo (dada la variedad de empresas existentes así como la filosofía de sus dirigentes), pero en general, existen una serie de normas de actuación, basadas en lo que se considera moralmente correcto, de general aceptación, como por ejemplo: la honradez, el respeto a las leyes y al medio ambiente, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y de los compromisos con clientes, proveedores y empleados, y la transparencia informativa y contable.

4.3. Responsabilidad medioambiental de la empresa

Se debe conseguir la incorporación de la gestión medioambiental en la empresa, impulsada por cuatro factores que estimulen esta implantación:

- **Normativa.** La legislación es cada vez más restrictiva e incluye una creciente responsabilidad civil, penal y administrativa por los incumplimientos de la normativa medioambiental. Por otra parte, establece unos incentivos fiscales a las empresas que realicen inversiones en la protección del medio ambiente.
- **Sociedad.** El deterioro del medio ambiente afecta a la imagen de la empresa y produce, por tanto, perjuicios económicos.
- **Factores económicos.** La atención al medio ambiente puede contribuir a incrementar y a enriquecer las ventajas competitivas de la empresa.
- **Ética empresarial.** Los empresarios y los directivos asumen valores éticos y de conciencia medioambiental, incorporando como objetivos de la empresa la reducción de los perjuicios contra el medio ambiente y la utilización racional de los recursos.

Todos estos factores influyen en la empresa haciendo que altere su comportamiento e incorpore dos objetivos básicos de la gestión medioambiental: producir sin contaminar ni generar residuos y contribuir a no agotar los recursos naturales. La empresa que desarrolla procesos productivos y productos respetuosos con el medio ambiente y que colabora con el mantenimiento de los recursos naturales se puede decir que observa y pone en práctica una buena gestión medioambiental.

A. Externalidades y coste social de la producción

Cuando una empresa fabrica un producto, genera una estructura de costes asociada a la utilización de los factores productivos, los asume internamente y los intenta recuperar con un cierto margen de beneficios. En este caso se trata de **costes internos**. Pero en muchos casos la actividad productiva provoca unos efectos que generan unos costes no incluidos en la estructura de costes de la empresa. Se trata de **costes externos** o **costes sociales** de la producción, debido a la existencia de externalidades negativas (contaminación, ruido, etc.). Por otra parte, también existen —aunque no en muchos casos— externalidades positivas, es decir, efectos beneficiosos para otras empresas o particulares a raíz del desarrollo de la actividad económica.

Si tomamos como ejemplo una empresa que se dedica a curtir pieles para fabricar artículos de piel, los costes para esta empresa son los derivados directamente de su actividad productiva, de remunerar los factores productivos (recursos naturales, trabajo y capital); es decir, son los costes internos o costes privados.

La empresa, con su actividad, provoca efectos negativos sobre el medio ambiente. La protección del medio ambiente supone, por otro lado, una oportunidad de negocio.

Sin embargo, esta empresa también produce otros costes añadidos a sus costes internos. Se trata de los costes de contaminación que genera la actividad productiva sobre el río donde se arrojan los residuos de la producción. Esto es una **externalidad negativa** de la producción, es decir, son los efectos negativos de una actividad productiva sobre el entorno, y la empresa no los refleja en sus costes. Estos costes que provoca la contaminación del río son costes externos de la producción, o **costes sociales negativos de la producción**, ya que no recaen sobre la empresa o sobre los consumidores de sus productos, sino sobre toda la sociedad.

Por esta razón, se debe comenzar a solucionar los problemas derivados de la contaminación y de la insuficiente protección del medio ambiente con la inclusión de estos costes sociales dentro de la estructura productiva de la empresa.

B. La industria del medio ambiente: oportunidades empresariales

El medio ambiente y su protección está de actualidad y la empresa que los incorpora y los integra dentro de su estructura de gestión de objetivos puede conseguir ventajas en su competitividad global en los siguientes aspectos: eficiencia productiva, prestigio ante los consumidores, mejora de la posición en el mercado y mayor credibilidad social.

En general, la sociedad exige a la empresa más compromisos medioambientales. Esto representa grandes esfuerzos en recursos, técnicas, equipos productivos, innovación e investigación; pero a su vez implica nuevas oportunidades de negocio, debido a que las nuevas tecnologías permiten desarrollar procesos productivos, productos y servicios nuevos.

Toda esta actividad en el ámbito de la protección del medio ambiente ha generado un nuevo mercado y ha potenciado el nacimiento de nuevas actividades económicas. Esta nueva industria del medio ambiente puede actuar por dos vías:

- **Reducción del impacto ecológico.** Mediante la instalación de equipamientos que permiten el control y tratamiento de la contaminación. Lo llevan a cabo empresas productoras de tecnologías de depuración y de tratamiento final de residuos.
- **Protección del medio ambiente.** Mediante la transformación de los procesos productivos, de la tecnología y de la organización de operaciones: se actúa sobre el origen del impacto ecológico, se limita la producción de contaminantes y se

reduce el consumo de recursos. En este caso, se trata de sustituir cierta tecnología y ciertos recursos por otros con menos impacto medioambiental.

2

Desarrollo de la empresa

Bloque 2

Desarrollo de la empresa

1. Análisis de los factores de localización y dimensión de la empresa. Consideración de la importancia de las pequeñas y medias empresas y sus estrategias de producto y mercado

1.1. Análisis de los factores de localización y dimensión de la empresa

Normalmente, cuando se decide crear una empresa, dos de los problemas que se plantean son dónde ubicarla y qué dimensión darle.

A. Localización

Para escoger un lugar adecuado donde implantar la empresa, hay que valorar una serie de variables externas:

- **La demanda del mercado.** Se debe analizar si en la población o en la zona donde se quiere instalar la empresa hay interés hacia el producto que se pretende ofrecer (futuros consumidores) y, además, en qué situación se encuentra la competencia. Hay que hacer, pues, un análisis de mercado completo.
- **Aprovisionamiento de materias primas.** Se debe valorar la cualidad de las materias que interesen, el coste y la facilidad para obtenerlas (plazos de entrega, facilidad de pago, etc.).
- **El mercado de trabajo.** Nos referimos a los posibles trabajadores, a sus conocimientos técnicos, al coste laboral, a la situación social y legal, etc.
- **Las comunicaciones y el transporte.** Se debe tener en cuenta si donde se quiere ubicar la empresa hay medios de transporte utilizables y si, además, es un lugar de fácil acceso para el transporte en general y para la comunicación con otras empresas. En la actualidad, las empresas se suelen situar en la periferia de las ciudades más importantes, en las zonas o polígonos industriales. Cuando estas empresas se caracterizan por su alta tecnología, hablamos de parques tecnológicos, que generalmente están impulsados por la Administración Pública. Un ejemplo típico de la importancia de esta variable de localización lo constituyen las grandes superficies comerciales que se ubican en las afueras de la ciudad, como por ejemplo en las salidas de autovías o autopistas, donde tanto clientes como proveedores pueden acceder fácilmente con sus vehículos, los primeros para realizar compras en grandes cantidades y los segundos para realizar los suministros. En las grandes ciudades se concentran establecimientos industriales y terciarios que se ubican cerca de mercados, con su correspondiente reducción de costes debido a que tienen un uso de servicios comunes (transporte, comunicación), a este fenómeno se llama *economías de aglomeración*.

- **Suministros.** Se debe tener información de la disponibilidad de suministros, como electricidad, agua, línea telefónica, necesarios para el funcionamiento de la empresa, y, evidentemente, se debe estudiar su coste. Por ejemplo, en Andalucía durante los últimos años ha proliferado la creación de empresas cercanas al gasoducto que trae gas natural desde Argelia.
- **Coste de la construcción y del solar.** Se debe tener en cuenta que el precio no es igual en todos los lugares y que varía sustancialmente, sobre todo el de los solares, de una población a otra o de una zona a otra. Por ejemplo, en una zona industrial el precio es distinto que en una zona urbana.
- **Legislación.** Se debe conocer bien la normativa legal y sus restricciones -tanto en materia fiscal (ventajas, impuestos), mercantil (referente a la creación de empresas, normativa del sector), etc., como social (medioambiental)-, así como todas las ayudas públicas. Por ejemplo, para instalar una discoteca debemos cumplir una serie de normas (acústica, horarios de apertura y cierre) distintas a las que se exigen para abrir una farmacia (distancia entre ellas, normas de sanidad).
- **Inversión y financiación.** Se debe tener en cuenta que se han de obtener recursos económicos y, por tanto, interesa ubicar la empresa en un lugar donde el acceso a las instituciones financieras sea fácil y haya opciones de realizar nuestra inversión.
- **Desarrollo económico de la región.** Se ha de valorar el desarrollo de la región que se escoge, ya que es un buen síntoma para prever el futuro desenlace de la empresa. En regiones donde no ha habido un crecimiento sostenido durante los últimos años resultará más difícil que una empresa prospere.

Evidentemente, todas estas variables se deben analizar de distinta forma, según el tipo y las características de la empresa que se quiera crear.

B. Dimensión

Cuando se habla de la dimensión de la empresa, en un primer momento pensamos en su tamaño, pero teniendo en cuenta la empresa como unidad de producción, el concepto de dimensión de empresa adquiere otro significado. En este sentido, la dimensión se refiere a la capacidad de producción, de modo que está determinada por una serie de factores, como la tecnología, el número de trabajadores o el mercado.

Después de esta aproximación al concepto de dimensión y recordando el concepto de localización, podemos decir que:

La **localización** y la **dimensión** son dos decisiones que se deben tomar simultáneamente en el momento de crear la empresa, ya que son interdependientes y dependen de los mismos factores, sobre todo de los costes.

Por tanto, para decidir la dimensión de la empresa -o dicho de otra manera, su capacidad de producción- en primer lugar debemos saber cuál es la capacidad que se necesita y su localización.

En cuanto a la capacidad necesaria, se entiende como el nivel máximo de producción que se puede obtener en un periodo de tiempo determinado. Para conocer este dato, antes se debe haber hecho una previsión de la demanda, es decir, un estudio de mercado; posteriormente, se ha de analizar la producción, los costes y todos los otros factores influyentes, tanto en la localización como en la dimensión, evaluar las diferentes alternativas y tomar la decisión oportuna.

1.2. Consideración de la importancia de las pequeñas y medias empresas y sus estrategias de producto y mercado

Como ya hemos comentado, para decidir la dimensión de la empresa (capacidad de producción) se ha de tener en cuenta una serie de criterios. A pesar de ello, podemos decir que dentro de este grupo se incluyen las empresas pequeñas y medianas según el número de trabajadores y el volumen de facturación. Consideramos pequeña la empresa con menos de 50 trabajadores y un volumen de ventas en torno a los 5 millones de euros al año; las empresas medianas tienen entre 50 y 250 trabajadores y un volumen de ventas entre 5 y 10 millones de euros al año.

Este grupo de empresas representa el 90% del total de las empresas españolas. Por tanto, tienen mucha importancia, tanto social como económicamente, porque de ellas dependen muchas familias, ya que, entre otras cosas, les proporcionan trabajo. Normalmente el capital de las pymes es propiedad de una sola persona o de pocos socios.

Las características básicas de las pymes son las siguientes (unas positivas y otras negativas):

- **Poca formación empresarial.** El empresario tiene pocos conocimientos técnicos, los cuales a menudo los ha adquirido en la propia gestión de la empresa. Al gestionarla, se mueve más por impulsos y ganas que por una formación académica adecuada. Tiene pocos departamentos de asesoramiento (*staff*).
- **Poca capacidad financiera.** Le cuesta acceder a los mercados financieros, ya que normalmente se han iniciado en empresas familiares y con pocos recursos de partida, y esto hace que les cueste generar autofinanciación para poder crecer.
- **Cualificación y formación técnica del personal y la obsolescencia tecnológica.** El reciclaje del personal no avanza con la misma rapidez que la tecnología de la empresa. Esto puede deberse a la falta de previsión por parte de la dirección o a la falta de medios económicos para adaptarse, lo que implicaría un desfase tecnológico, que también puede ser debido a la poca capacidad financiera y económica. Este hecho se agrava por el rápido desarrollo tecnológico y los adelantos en la investigación. Todo esto puede significar que estas empresas queden al margen de los mercados, ya que los equipos obsoletos comportan más costes y menor calidad de producción.
- **Organización flexible** y, por tanto, facilidad de comunicación entre el personal de la empresa, debido a que el número de trabajadores es reducido y esto permite la comunicación y la creación de un buen equipo de trabajo. Además favorece la toma de decisiones, es decir, hay una mayor flexibilidad en este sentido. Esto se debe también en gran medida a la existencia de pocos niveles de mando, es decir, al hecho de que el poder esté concentrado en el propietario o el director de la empresa, lo que implica que las decisiones se pueden tomar de una forma rápida sin pasar por demasiados intermediarios.
- **Integración del personal.** El personal normalmente está integrado en la empresa, participa de las responsabilidades y esto supone que esté más motivado por su trabajo.
- **Desarrollo en mercados intersticiales,** es decir, aprovechamiento de los espacios que dejan vacíos las empresas grandes en los mercados, ya que estas se especializan en un producto y se interesan por producciones que permiten

economías de escala. Por tanto, hay aspectos en los cuales la pequeña y mediana empresa puede dominar sobre las empresas grandes, como en la comercialización del producto, aprovechando un contacto más directo con el cliente.

- **Creadoras de empleo.** Las pymes son un grupo de empresas que tienen más recursos de trabajo que de capital o, por lo que generan más empleo que las empresas de gran tamaño, debido probablemente, como hemos dicho antes, a la falta de financiación para invertir en capital. Es decir, son empresas generadoras de más empleo en términos proporcionales.

2. Estrategias de crecimiento interno y externo

Al margen de la dimensión inicial, entre las finalidades de la empresa se encuentra la de ir aumentando su capacidad productiva a lo largo de su vida, es decir, su dimensión. La empresa puede crecer de dos formas: por crecimiento interno y por crecimiento externo.

El **crecimiento interno** de la empresa se refiere al incremento de su capacidad productiva, es decir, de su patrimonio a través de nuevas inversiones.

El **crecimiento externo** hace referencia a la adquisición, al control, a la fusión de empresas que ya existen, o a la cooperación con otras empresas con la finalidad de acceder a nuevos mercados o formar acuerdos entre ellas. Cuando el mercado nacional no es suficiente para el crecimiento externo de las empresas, se internacionalizan, es decir, intentan abrirse camino en el exterior.

Las empresas multinacionales surgen de un proceso de ampliación de mercados por parte de las grandes empresas y son aquellas que operan en dos o más países, desarrollando no necesariamente la misma actividad, aunque lo más frecuente es que lo hagan.

Las empresas multinacionales son **sociedades mercantiles** que tienen una gran capacidad productiva o que son el resultado de una concentración y fusión de empresas que buscan nuevos mercados. Cuantas más necesidades tengan estos mercados, más incentivos habrá para que las empresas se instalen en ellos. Estos mercados están en países distintos a los de origen de las empresas.

Conviene diferenciar entre **fusión** y **absorción** de empresas:

- La fusión es la unión entre varias sociedades para crear una nueva. La empresa que surge como fruto de la negociación de las otras asume los derechos y las obligaciones de las empresas que se disuelven (sin liquidarse) y forman un patrimonio único. La unión de fuerzas permitirá perseguir objetivos que por sí solas no podrían conseguir con la misma eficacia.
- La absorción significa que una empresa adquiere (absorbe) otra u otras, extinguiéndose estas últimas, de forma que el patrimonio es asumido por la primera. Dependiendo de cómo se haga la absorción, a los dueños de la empresa que desaparece se les podrá pagar con dinero o con acciones.

En el momento de escoger el país, al margen de estudiar el mercado, hay otros motivos que animan a las empresas a instalarse en uno o en otro. Por ejemplo, hay gobiernos de países en vías de desarrollo que ofrecen a las empresas muchas ventajas -económicas, fiscales o laborales (coste del trabajo)-, ya que esto les ayudará económicamente y, en definitiva, supondrá para ellos un desarrollo. Pero, básicamente, la decisión de invertir y

escoger el lugar adecuado viene determinada por el propio rendimiento de la empresa, es decir, por los beneficios esperados.

Las multinacionales están formadas por un conjunto de empresas. Una de ellas es la **empresa matriz**, que sigue operando en el lugar de origen; las otras son **filiales** de esta, se encuentran en el resto de los países y se relacionan entre sí.

Estas empresas tienen una serie de características que las diferencian de las demás. Vamos a señalar dos de ellas:

- Son empresas que, gracias a que los resultados de su conjunto (empresa matriz y filial) se compensan y equilibran, tienen una gran resistencia en el mercado y, por tanto, de alguna forma juegan con ventaja respecto al resto de empresas.
- Tienen tecnología punta, por eso están en constante crecimiento y, poco a poco, absorben el mercado y van fusionando empresas más pequeñas.

3. La internacionalización, la competencia global y las tecnologías de la información. Identificación de los aspectos positivos y negativos de la empresa multinacional

3.1. La internacionalización, la competencia global y las tecnologías de la información

La Real Academia Española de la Lengua (RAE) define el término globalización de la siguiente forma: tendencia de los mercados y las empresas a extenderse alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.

Hoy en día, ningún país es autosuficiente sino que a todos les hace falta intercambiar productos. El surgimiento de una sola economía mundial podría suponer un gran avance, ya que, potencialmente, crea las bases para una planificación internacional de la economía mucho más armoniosa que la actual. El fenómeno de la globalización comprende el **libre comercio internacional**, el **movimiento de capitales**, la **inversión extranjera directa**, los **fenómenos migratorios**, el **desarrollo de las tecnologías** de la comunicación y su efecto cultural.

La globalización, por tanto, es un proceso político, económico, social y ecológico que está teniendo lugar actualmente, por el cual cada vez existe una mayor interrelación económica entre unos lugares y otros -por alejados que estén- bajo el control de las grandes empresas. Es decir, las empresas necesitan ganar dimensión para atender este nuevo mercado y una de las vías para conseguirlo es mediante la internacionalización, como puede ser fusionándose con empresas afines creando multinacionales.

Podemos definir por tanto la **globalización** como la extensión de las relaciones económicas entre diferentes países, hasta el extremo de crear una economía mundial, en la que cada economía participante depende de las otras.

Como hemos apuntado anteriormente, del concepto de globalización deriva el de internacionalización.

Podríamos definir la **internacionalización** como la apertura a los mercados internacionales, es decir, las operaciones que hace una empresa para vincularse con estos mercados internacionales.

Las tecnologías de la información

Se ha definido un nuevo entorno para las empresas ante la generalización de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. La **innovación tecnológica**, que ha supuesto desde los años noventa del siglo pasado el uso de Internet, ha permitido a las empresas mejorar la eficiencia de sus actividades productivas, ya que propicia potenciales importantes al proporcionar una herramienta de primerísimo orden en muy diversas vertientes de la empresa: producción, comercialización, marketing, organización del trabajo; y, por el contrario, no optar por ella es una fuente de pérdida de competitividad derivada de las ventajas que puedan encontrar los competidores.

Esta nueva realidad para la empresa, que en su momento resultó sumamente novedosa, implica que la empresa tiene que asumir unas nuevas características de su entorno. Y todo ello estimulado o amplificado por el uso generalizado de las tecnologías de la información y de la comunicación.

Podemos identificar tres elementos básicos que caracterizan y explican con más detalle este nuevo entorno para las empresas: la globalización económica; la economía de la información, la comunicación y el conocimiento; y los avances tecnológicos que hacen de Internet una nueva forma de organización.

Analicemos cada uno de estos elementos:

- La **globalización económica**, como ya hemos apuntado, supone un entorno mundial donde las actividades económicas fundamentales funcionan conjuntamente gracias a mercados financieros interconectados y a una integración de la producción a escala internacional. Esto ha supuesto la existencia de mercados cada vez más grandes y dinámicos, donde las estrategias de las empresas se tienen que adaptar a negocios a nivel mundial, los flujos internacionales de los capitales son muy flexibles y donde se deben redefinir los límites de la competencia, de la cooperación y de la interrelación de las empresas a un ámbito internacional.
- La **economía de la comunicación y del conocimiento** es la constatación de que existen nuevos factores de producción (conocimiento y comunicación) que permiten a las empresas mejorar su productividad y la eficiencia de su organización. Las innovaciones tecnológicas en cuanto a la gestión de la información y de la comunicación permiten a las empresas obtener ganancias en productividad y en generación de riqueza, es decir, la creación de valor en sus actividades económicas. Se puede hablar de una economía fundamentada en la productividad y la creación de valor generada por la gestión del conocimiento y de la comunicación gracias a importantes innovaciones tecnológicas, como por ejemplo Internet.
- Finalmente, **Internet como una nueva forma de organización** significa que la economía se basa en las llamadas tecnologías de la información y de la comunicación, que se han podido expandir y desarrollar rápidamente gracias a los avances de la informática y de la microelectrónica. Esto es posible gracias al enorme y rapidísimo avance de los ordenadores como herramientas que permiten a las empresas -y a la sociedad en general- procesar grandes flujos de información cada vez con mayor rapidez. Por ello, Internet se entiende como una nueva forma de organizar la economía, la comunicación y los crecientes flujos de información.

La introducción y aplicación de Internet en el ámbito empresarial modifica importantes aspectos en la organización y actividad de la empresa, como por ejemplo:

- **Mejor comunicación exterior.** Como resultado de la facilidad e intensidad a la hora de establecer relaciones empresariales con clientes, proveedores, consumidores y la sociedad en general, la comunicación de la empresa con el exterior se hace más barata, ágil y eficiente, lo que redundará en una mejor gestión económica y funcionamiento empresarial.
- **Mayores opciones de inversión y financiación.** Al formarse un mercado financiero global donde el capital y sus movimientos no encuentran fronteras, las posibilidades de financiación se amplían, así como las alternativas de inversión a nivel mundial.
- **Incremento de la productividad laboral.** Al flexibilizarse las relaciones laborales y demandarse mano de obra más cualificada, la organización del trabajo se ve beneficiada.

3.2. Identificación de los aspectos positivos y negativos de la empresa multinacional

La internacionalización comporta una serie de consideraciones a tener en cuenta. Las empresas, al empezar su proceso de internacionalización, se pueden encontrar con:

- Falta de información sobre el mercado al que van a operar.
- Falta de personal cualificado en la empresa.
- Resistencia al cambio por parte del conjunto humano que forma parte de la empresa. La internacionalización involucra a todas las áreas o funciones de la empresa, por lo que exige un compromiso pleno por parte de toda la empresa.
- Distancia cultural-psicológica, ya que con toda seguridad el entorno cultural será distinto al que opera la empresa de origen.
- Gustos de los consumidores distintos a los que se está operando.
- Prácticas de negocios diferentes, forma de actuar distinta con proveedores, instituciones, clientes, consumidores, empleados
- Necesidad de adaptarse a una nueva legislación.
- Etcétera.

La empresa, por tanto, ante todos estos obstáculos deberá valorar las ventajas que le puede proporcionar exportar o expandirse en otros países. Una de las principales ventajas, y quizá su objetivo más importante, es incrementar sus ventas pudiéndose aprovechar de economías de escala, por tanto reduciendo costes.

Entre otras cosas, al internacionalizarse las empresas conocerán el mismo mercado en el que operan las demás empresas de su sector, siendo esto una ventaja competitiva, ya que es una de las soluciones para permanecer en el mercado.

3

Organización y dirección de la empresa

Bloque 3

Organización y dirección de la empresa

1. La división técnica del trabajo y la necesidad de organización en el mercado actual. Funciones básicas de la dirección

1.1. La división técnica del trabajo y la necesidad de organización en el mercado actual

Toda empresa debe planificar su actividad para alcanzar los objetivos fijados de forma eficiente. Esta organización permite disponer de los medios, materiales y humanos, así como del resto de recursos productivos, en el momento en el que son necesarios para lograr los objetivos planificados. Para que la organización empresarial sea adecuada deben tenerse en cuenta una serie de principios organizativos:

- Principio de jerarquía y autoridad. La organización jerárquica establece distintos niveles de mando teniendo cada uno de ellos distinto nivel de autoridad y por tanto distinto nivel de responsabilidad ante las decisiones tomadas.
- Principio de especialización y división del trabajo. Dado que las empresas crecen y cada vez son más complejas, es necesaria la especialización de quien realiza las distintas tareas. El origen de la especialización es la división del trabajo. Esta especialización y división del trabajo se refleja en la empresa en los distintos departamentos que se establecen en ella.
- Principio de motivación y participación. Las personas actuamos de una determinada manera como consecuencia de una serie de motivos. También los trabajadores actúan para alcanzar metas personales y/o grupales. Es labor de la dirección y el Departamento de Recursos Humanos (RRHH) conseguir que estos objetivos coincidan en lo posible con los de la organización. La participación de los trabajadores en distintas actividades empresariales permite que se mejore su actitud, se involucren y por lo tanto mejore su motivación.

La división técnica del trabajo, sustituyó al trabajo artesano, donde cada trabajador realizaba todas las tareas del proceso. Hoy se prima la coordinación de un conjunto de personas que realizan tareas únicas, logrando la especialización en ellas y el tiempo para realizarlas, reduciendo así el coste salarial.

Adam Smith señaló que “la gran ventaja de la división del trabajo consiste en que, al dividir la tarea total en operaciones pequeñas, sencillas e individuales en las que puede especializarse cada trabajador, la productividad total se multiplica de forma geométrica”. Esta especialización permite, además, el diseño y empleo de máquinas que realicen las tareas simples (automatización), evitar tiempos muertos entre cambios de procesos y herramientas y aumentar la habilidad de realizar mejor una tarea concreta.

La **especialización**, como acabamos de ver, permite **aumentar la productividad** pero **requiere** la existencia de un **alto grado de coordinación y dependencia** entre unos individuos y otros. Pero debemos tener también en cuenta los efectos negativos de la misma, como la desmotivación que genera la repetición de las mismas tareas sin sentir la aportación del trabajador al producto final.

1.2. Funciones básicas de la dirección

La dirección de la empresa consiste en realizar funciones de gobierno, dar todo tipo de instrucciones y establecer los criterios convenientes para la consecución de los objetivos marcados. El directivo, por tanto, ha de combinar los factores humanos y los factores materiales que conviven en la empresa de la mejor manera posible para conseguir los objetivos, sin perder de vista el entorno, siempre cambiante. Para llevar a cabo esta tarea, la dirección necesita **planificar, organizar, gestionar y controlar** todos los factores que tiene disponibles.

2. Planificación y toma de decisiones estratégicas

La **planificación** consiste en fijar unos objetivos, marcar estrategias para conseguirlos, definir las políticas de la empresa y establecer criterios de decisión, siempre con la intención de conseguir los fines de la empresa.

2.1. Clasificación de los planes

Clasificación de los planes por su naturaleza y características

Esta clasificación hace referencia a la extensión del plan, y se pueden distinguir:

- **Metas.** Son los fines fundamentales perseguidos por la empresa. Por ejemplo, las metas de una empresa textil son la producción y comercialización de tejidos de lana. Por tanto, las metas son el punto de partida de la planificación.
- **Objetivos.** Debemos distinguir diversos grados de objetivos. A su vez, hay autores que diferencian entre objetivos y subobjetivos.

Los objetivos tienen un carácter general, en tanto que involucran a toda la empresa y todos han de contribuir a que se consigan; por su parte, los subobjetivos se refieren a temas más específicos, que afectan a áreas concretas de la organización. Por ejemplo, un objetivo sería incrementar las ventas en un porcentaje determinado durante un periodo (en general, para toda la empresa); un subobjetivo sería que el departamento de producción intentara reducir los costes de alguno de los factores de producción (con la finalidad de reducir los precios y así incrementar las ventas).

Clasificación de los planes por su dimensión temporal

Se refiere al tiempo durante el cual se pueden aplicar. Los planes pueden ser:

- **Planes a largo plazo.** Son aquellos planes que se contemplan en un periodo superior a cinco años. Normalmente se refieren a aspectos estructurales de la empresa, relativos a una expansión futura, como nuevas inversiones en maquinaria.
- **Planes a medio plazo.** Son aquellos planes que se han de conseguir en un periodo superior a un año e inferior a cinco años. Estos planes muestran la actividad que

ha de desarrollar la mayor parte de los departamentos de la empresa. Por ejemplo, el volumen de producción, el volumen de ventas, etc.

- **Planes a corto plazo.** Son aquellos planes que tienen como límite el ejercicio económico, normalmente un año. Se trata de planes inmediatos y muy concretos por departamentos, que pueden servir de canal para conseguir otros objetivos, por ejemplo, cumplir los presupuestos previamente marcados.

Generalmente, las empresas hacen una planificación a medio plazo.

Clasificación de planes por funciones o departamentos

Se refiere a planes de producción, de ventas, financieros y de inversiones, de personal, etc. El contenido y las características de cada tipo de plan están relacionados con el tipo de función o departamento a que afecta.

En esta línea, podemos encontrar planes intradepartamentales, si se aplican a un departamento, y planes interdepartamentales, si afectan a más de un departamento.

2.2. Etapas del proceso de planificación

El proceso de planificación consta de una serie de etapas que se han de ir cubriendo durante la elaboración de los planes. Estas etapas son las siguientes:

1. **Análisis de la situación de partida.** Se analiza la situación actual de la empresa y de su entorno, y se toma conciencia de las oportunidades existentes para poder aprovecharlas. Por ejemplo, las necesidades del mercado donde se actúa o la situación de los recursos que se necesitarán.
2. **Fijación de los recursos.** Se marcan los objetivos, tanto los generales como los subobjetivos, es decir, se concretan las metas a las que se quiere llegar.
3. **Creación de alternativas o determinación de las líneas de actuación.** Se marcan los diferentes caminos que lleven a la empresa hacia los objetivos propuestos.
4. **Evaluación de las alternativas.** Consiste en evaluar y analizar cada una de las líneas de acción, es decir, estudiar los puntos fuertes y débiles, y evaluar los costes, los riesgos, las dificultades que hay que superar, etc.
5. **Elección de una de las alternativas.** En esta etapa se decide qué plan se ejecutará.
6. **Control y determinación de desviaciones.** Hay que hacer un seguimiento periódico de los planes y corregirlos cuando sea necesario.

3. Diseño y análisis de la estructura de la organización formal e informal

Se define **organización** como la función que tiene como finalidad diseñar una estructura en la que queden definidas todas las tareas que debe realizar cada persona que forma parte de la empresa, así como su responsabilidad y autoridad. Además, la organización tiene como objetivo ordenar el conjunto de relaciones que puedan surgir entre las diversas tareas y entre todas las áreas de funcionamiento de la empresa.

Para que la organización de la empresa funcione con total garantía, uno de los puntos más importantes es la comunicación. En este apartado vamos a centrarnos en la comunicación interna.

La comunicación interna de la empresa puede ser vertical, es decir, ascendente o descendente, y horizontal.

- Comunicación interna vertical:
 - Comunicación **ascendente**. Es la que se forma verticalmente de abajo hacia arriba, es decir, se origina en los empleados y finaliza en los directivos. La finalidad de este tipo de comunicación es que los mandos o directivos conozcan los problemas de los trabajadores de primera mano (sus quejas, ideas y sugerencias) y que estos se sientan parte de la empresa.
 - Comunicación **descendente**. Es la que, de forma vertical, tiene su origen en los directivos y su fin en los trabajadores. Evidentemente, es más habitual que la ascendente. Su finalidad es informar a los trabajadores o subordinados de los objetivos de la empresa, así como de las tareas que se deben realizar para conseguirlos.
- Comunicación interna horizontal:

Es la que se origina entre personas que están en un mismo nivel jerárquico, es decir, entre personas de distintos departamentos -por ejemplo, entre el jefe de producción y el jefe comercial- y es imprescindible para que la empresa funcione como un todo.

La **organización formal** se define como la estructura intencional definida e identificada en que la empresa sitúa cada uno de sus elementos en el lugar más conveniente. Es una estructura a la cual se han de ajustar las personas que forman parte de la empresa y que cooperan entre sí para conseguir sus objetivos predeterminados.

Una de las principales condiciones para que la organización funcione es que cada uno de sus elementos (personas y departamentos) sepa el papel que ha de realizar y la autoridad y responsabilidad que tiene. La autoridad debe estar claramente delimitada, pero ha de haber flexibilidad y libertad de movimientos, de manera que se pueda delegar la autoridad, en los momentos en que se crea oportuno, a niveles inferiores.

La **organización informal** se puede definir como el conjunto de relaciones personales y sociales que no están preestablecidas por la dirección u organización de la empresa, pero que surgen espontáneamente cuando las personas se asocian entre sí.

La organización informal no nace de forma predeterminada, sino que, en la mayoría de los casos, es consecuencia de una serie de circunstancias, como las siguientes:

- Las relaciones naturales entre los miembros que no aparecen en el organigrama.
- La aparición de líderes espontáneos en cuestiones no relacionadas con la empresa.
- La existencia de problemas en la empresa y la necesidad de hacer reivindicaciones.

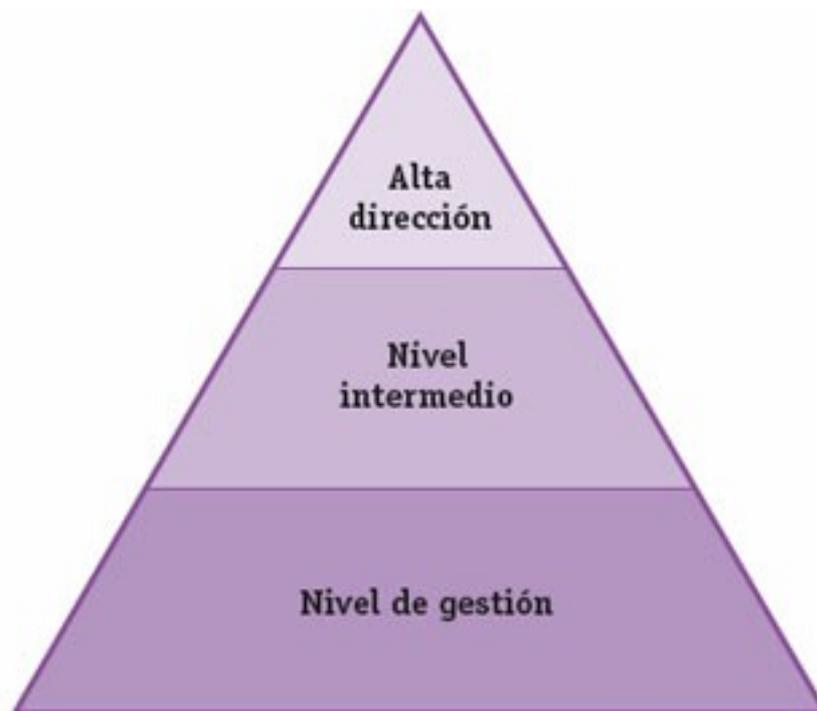
Así pues, la organización informal nace cuando los trabajadores se relacionan con personas que no pertenecen a su departamento y se forman grupos de trabajo que no están predeterminados. En estos grupos se transmite información no oficial en forma de rumores y, a veces, se establecen normas de funcionamiento que tienen más fuerza que las prescritas.

Con frecuencia, en las empresas surge una organización informal como necesidad de que haya una organización real. Es decir, si la organización formal no está bien definida y hay vacíos, principalmente de autoridad o de responsabilidades, espontáneamente nace una organización informal para suplir este vacío y así realizar el trabajo de la mejor manera posible y conseguir los objetivos con menor esfuerzo y coste.

4. La gestión de los recursos humanos y su incidencia en la motivación

Gestionar consiste en intentar que las personas que forman la empresa realicen las tareas necesarias para conseguir los objetivos marcados.

Para gestionar la empresa -teniendo en cuenta la estructura organizativa- hay varios niveles de dirección, que son responsables de tareas diferentes. Estos niveles se representan en forma de pirámide, divididos en tres niveles:



En la cúspide de la pirámide se encuentra la **alta dirección**, donde están ubicados los altos cargos de la empresa. Estos planifican a largo plazo (por tanto, sus decisiones afectan a la totalidad de la empresa) y son responsables del cumplimiento de los objetivos. Supervisan el funcionamiento global de la empresa.

En el segundo nivel hay directivos del **nivel intermedio**, que se encargan directamente de la ejecución y el control de la planificación general y realizan planes más concretos. Son los jefes de departamento.

El último nivel es el **nivel de gestión**. En él están los directivos que tienen la responsabilidad directa sobre la ejecución de los planes y, por consiguiente, son los que asignan las tareas a los trabajadores. Es decir, ejecutan y controlan todos los procedimientos que se han de seguir.

En el nivel de gestión, el directivo tiene las siguientes funciones:

- Elegir las tareas que se han de realizar. Es decir, hacer una clasificación de todos los pasos necesarios que se han de realizar para la consecución de los objetivos.
- Transmitir dichas tareas a los trabajadores que tiene a su cargo.
- Dar instrucciones a los trabajadores para que puedan realizar las tareas con métodos y procedimientos correctos.
- Crear situaciones de trabajo favorables, con la finalidad de motivar a los trabajadores.

Para explicar la motivación, debemos referirnos al principio básico de la actividad económica, es decir, a las necesidades. Las personas tienen unas necesidades que producen insatisfacción si no se consiguen. El empuje que les hace falta para cubrir estas necesidades (y por tanto quedar satisfechos) es la motivación y para motivar a las personas hace falta conocer sus necesidades.

Cada empresa ha de aplicar unos incentivos motivadores en sus políticas de gestión de recursos humanos, con la finalidad de que el rendimiento o la productividad aumenten.

Algunos de los incentivos que utilizan las empresas son los siguientes:

- **El dinero.** Sirve básicamente para satisfacer necesidades de consumo. También sirve para cubrir la «necesidad de estatus».
- **Las expectativas de futuro.** Cuando el trabajador tiene posibilidades de mejorar y de ascender en su lugar de trabajo, y cuando sus esfuerzos tienen algún tipo de repercusión profesional, está más motivado.
- **Reconocimiento del trabajo.** Se debe tener en cuenta el esfuerzo que hace cada persona en su puesto de trabajo, con independencia del lugar que ocupa en la empresa, y es necesario recompensarlo de alguna manera.
- **Colaboración en el trabajo.** Se han de otorgar tareas de responsabilidad, delegar funciones, hacer que los subordinados participen en los problemas de la empresa, solicitar su opinión... de manera que los trabajadores se sientan parte de la empresa y noten que su colaboración es necesaria para el funcionamiento de esta.

5. Los conflictos de intereses y sus vías de negociación

El **conflicto** es consustancial a cualquier grupo humano, las opiniones e intereses no coinciden entre personas, originándose situaciones conflictivas. En las empresas surgen porque difieren los intereses de distintos trabajadores o los de éstos y la dirección. No obstante estos conflictos pueden promover e impulsar cambios necesarios para adaptar la empresa al entorno dinámico en el que actúa.

Los conflictos laborales los podemos clasificar en:

- **Conflicto individual de trabajo:** surge entre un trabajador y un empresario. Su solución afecta de forma exclusiva a las dos partes involucradas. Ej.: No conceder las vacaciones solicitadas a un trabajador, realizar funciones no pactadas, cambio de horario de trabajo sin consultar,...
- **Conflicto colectivo de trabajo:** se produce entre un colectivo de trabajadores y la empresa. Las partes involucradas en este conflicto son la organización sindical de trabajadores y el empresario. La solución de este conflicto afecta a todas las

personas que forman parte del mismo o que van a formar parte. Ej.: Subida salarial mínima, complementos salariales, horario laboral, plazo de preaviso para ser baja voluntaria,...

Cuando surgen estos conflictos es necesario hacer frente a los mismos y solucionarlos. Una de las vías más utilizadas es la **negociación**, proceso en el que dos partes, con posturas y objetivos diferentes, tratan de llegar a un acuerdo satisfactorio para todos los implicados.

Para realizarla adecuadamente es necesario seguir una serie de etapas:

1. Conocer el punto de partida, es decir, qué queremos conseguir, su viabilidad y su dificultad. Estos objetivos que pretendemos alcanzar han de ser claros y deben estar jerarquizados por orden de importancia. En este momento también es importante tener información sobre la parte contraria, conocer los medios de los que se dispone para realizar la negociación, la estrategia y las tácticas que se van a seguir y el calendario de reuniones.
2. Fase de presentación de las partes y discusión. Se muestran las posturas de las partes y sus objetivos a alcanzar y se dialoga de forma dura, con pocas concesiones y posturas firmes.
3. Fase de acercamiento de posturas. Proceso negociador para empezar a acercar posturas, intentando llegar a un acuerdo que satisfaga a todos.
4. Fase de cierre. Las partes llegan a situaciones en las que se sienten beneficiadas.

En las empresas, los conflictos se resuelven a través de la **negociación colectiva**. Son diálogos formales periódicos que se desarrollan entre representantes de trabajadores y empresarios para conseguir acuerdos en relación a determinadas materias laborales. Este derecho de los trabajadores, actualmente, está reconocido en la Constitución Española de 1978, pero los derechos de los trabajadores no fueron reconocidos hasta finales del s. XIX y principios del XX. A partir de las negociaciones colectivas se alcanzan los **convenios colectivos**, que son mínimos obligatorios fruto de la negociación colectiva que se han de aplicar a todos los trabajadores y empresas de un sector y área geográfica o de una empresa concreta. Estos pueden regular todos los aspectos de la relación laboral (salarios, jornada, descansos, vacaciones, licencias, condiciones de trabajo, capacitación profesional, régimen de despidos, definición de las categorías profesionales), así como determinar reglas para la relación entre los sindicatos y los empleadores (representantes en los lugares de trabajo, información y consulta, cartelera sindical, licencias y permisos para los dirigentes sindicales, etc.).

4

La función productiva

Bloque 4

La función productiva

1. Proceso productivo, eficiencia y productividad

PROCESO PRODUCTIVO: *Aquel en el que se transforman las materias primas en productos terminados, mediante la aplicación de una determinada tecnología.* Los productos terminados (**outputs**) pueden ser bienes o servicios, y los factores productivos (**inputs**) que se emplean en la producción son: materias primas, máquinas, energía, mano de obra,...

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, se puede hablar de Procesos Manuales o Automáticos según si interviene más o menos el factor trabajo respecto al factor capital. Un ejemplo de manual podría ser la recolección de la fruta o la elaboración artesanal de productos. Un ejemplo de automático en gran medida podría ser la 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:** El proceso de producción no se interrumpe. Ejemplo: Siderurgia.
- **Producción intermitente:** Cuando el proceso sufre interrupciones.

Actualmente se tiende a flexibilizar los procesos productivos, adaptando su producción a las particularidades de los clientes, reduciendo la producción en grandes series homogéneas, por una 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.

La función productiva en la empresa comprende desde 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. Cuanto menor sea su duración, menos recursos será necesario invertir y mayor será la rentabilidad. En el siguiente ejemplo puede verse como un descenso en los inventarios mejora la rentabilidad de la empresa.

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*.**

$$Re = \text{BAII} / \text{Activo}$$

$$\text{Total Re1} = 90.000 / 500.000 = \mathbf{18\%}$$

$$\text{Re2} = 90.000 / 450.000 = \mathbf{20\%}$$

En la empresa se emplean con asiduidad los términos **EFICACIA** y **EFICIENCIA**, pero sus significados son bien distintos:

- **Eficacia:** Capacidad de lograr los objetivos que se habían propuesto. Contraste entre objetivos fijados y los resultados obtenidos.
- **Eficiencia:** Capacidad de lograr los objetivos propuestos empleando el mínimo de recursos, medidos en cantidad de factores productivos o bien en coste.

Al hablar de **EFICIENCIA** se distingue entre eficiencia técnica vs. eficiencia económica según en qué unidades hagamos las mediciones (físicas o monetarias). Normalmente, el criterio para seleccionar un proceso productivo es el de eficiencia económica.

Se dice que un proceso productivo es **técnicamente eficiente** con respecto a otros, cuando para obtener la misma cantidad de producto (*output*) utiliza menos cantidad de factores productivos (*inputs*). Es decir, se obtiene el máximo output a partir del mínimo input. Se miden en unidades físicas.

Será **económicamente eficiente** con respecto a otros, cuando para obtener la misma cantidad de producto, lo realice con un menor coste (medido en unidades monetarias). La diferencia respecto a la eficiencia técnica es la unidad de medida empleada, que ahora es monetaria.

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.

PRODUCTIVIDAD: Es una relación o cociente entre producción obtenida en un periodo de tiempo (*output*) y factores productivos utilizados (*inputs*). Puede medirse para un solo factor o globalmente, para todos los empleados. En el caso de un solo factor, suele medirse la del factor trabajo:

$$\text{Productividad del trabajo} = \frac{\text{Producción (u.f.)}}{\text{Nº de trabajadores}}$$

Cuando se produce un aumento de la productividad del trabajo 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.

Productividad global: Cuando en una empresa son varios los productos que se fabrican o se quiere medir globalmente el uso de todos los factores empleados en la

producción, el cálculo de la productividad global no puede realizarse en unidades físicas. Es necesario valorar la producción en unidades monetarias y dividirlo entre el coste de los factores que han intervenido en la producción.

$$Productividad\ global = \frac{Valor\ de\ la\ producción\ (u.m.)}{Coste\ de\ los\ factores\ aplicados\ (u.m.)}$$

Tasa de productividad: Medición de la evolución de la productividad a lo largo del tiempo, siendo P_t la productividad en el instante de tiempo t y P_{t-1} la del instante de tiempo anterior.

$$Tasa\ (anual\ de\ incremento)\ de\ la\ productividad = \frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} \times 100$$

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	Tasa anual de incremento de productividad
0	50	-
1	72	44,00%
2	80	11,00%
3	85	6,30%

2. Importancia de la innovación tecnológica: I+D+i

La I+D+i hace referencia a la INVESTIGACION (I), DESARROLLO (D) e INNOVACIÓN (i) que hoy en día cualquier empresa, sin importar tamaño ni sector, debe aplicar para sobrevivir en un entorno muy competitivo.

La distinción entre las tres se refiere al mayor o menor grado de abstracción o relación con la ciencia básica. Así la INVESTIGACIÓN requiere grandes recursos y no garantiza elevados porcentajes de éxito. Es labor de Universidades y muy grandes empresas. Se refiere a investigación básica, como podría ser en el sector de la fotografía, la invención del CCD, sensor de luz que permitió convertir imágenes en números (premio nobel física en 2009, desarrollo original en 1969).

A partir de la investigación básica se pueden realizar DESARROLLOS concretos con variaciones significativas entre unos y otros: SONY lanzó su desarrollo concreto en la cámara de vídeo MAVICA, Kodak y Apple iniciaron la fotografía digital,... hasta la oferta actual de multitud de dispositivos de cada fabricante en foto, vídeo, informática,....

La INNOVACIÓN (i) es un reciente añadido a la formula I+D, y se refiere a diseños novedosos en cualquier artículo/proceso. No son invención ni desarrollo de producto pero tienen personalidad propia, suponen una novedad (estética, de funciones sencillas,...). Están más al alcance de cualquier empresa. En fotografía, si una empresa incorpora, por ejemplo, una cámara con colores distintos, otros usos (sumergible, que tira sola fotos sobre una base pivotante,...) esta haciendo innovación.

Realmente las fronteras entre los tres términos no están bien definidas, la suma de muchas pequeñas innovaciones puede llevarnos a un producto totalmente distinto. A veces las invenciones no son “saltos adelante” que rompen con todo lo anterior sino la suma de muchas pequeñas mejoras.

Hoy hay consenso en que la I+D+i es clave para cualquier empresa pues le permitirá aumentar el Valor Creado con sus productos/servicios, ya sea haciéndolos mejores (aumentará el Beneficio Percibido por el cliente al usar el bien, ver tema 1.3) o bien disminuyendo el coste de fabricación gracias a I+D+i aplicada a mejoras de procesos de fabricación. La importancia de la innovación es evidente al pensar en la competencia internacional: hoy es imposible competir en costes con los productos fabricados en China, la “gran fabrica del mundo”, pero siempre es posible innovar y tener productos diferenciados.

La inversión en I+D+i en España ha sido tradicionalmente baja comparada con Japón (3,6% del PIB), USA (algo menor) y el resto de la UE, pero desde 2005 se viene realizando un esfuerzo público para impulsarla. Existe consenso político en que sin ella no es posible el crecimiento económico sostenido. En la actualidad el esfuerzo se reparte casi a partes iguales entre el sector público y las empresas. En el período 2005-07 el 23,5% de las empresas con 10 o + trabajadores declararon ser innovadoras en productos o procesos.

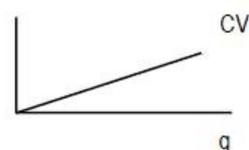
Para aprender más sobre I+D visita la Oficina Española de Patentes y Marcas: www.oepm.es

3. Costes: clasificación y cálculo de los costes en la empresa. Cálculo e interpretación del umbral de rentabilidad de la empresa

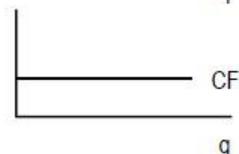
3.1. Costes: clasificación y cálculo de los costes en la empresa

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 los de aquellos *inputs* que varían al variar el volumen de unidades producidas. A mayor producción mayor consumo. 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. Se emplean métodos de cálculo de costes que distinguen entre **costes directos** y **costes indirectos** en función de la facilidad de imputar los costes a los productos.

Los **costes DIRECTOS** serían aquellos que pueden imputarse de forma directa y proporcional a un producto. 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, personal de oficina, etc

Los **costes INDIRECTOS** son costes comunes a varios productos o a varias secciones, resultando difícil asignar una parte de los mismos a cada producto. Como los de administración, ventas,... En este caso será necesario imputar dichos *inputs* a las **secciones** donde se utilizan y posteriormente **imputarlos** entre los **productos** fabricados según criterios de reparto más o menos subjetivos.

DECISIONES DE PRODUCIR O COMPRAR

Las empresas deben escoger entre las alternativas de **producir** determinados componentes (envases, componentes del automóvil,...) incorporables a su proceso productivo o **comprarlos** ya fabricados a otras empresas.

La solución pasa por comparar el **coste de compra** de los componentes con el **coste total de fabricación** por la propia empresa.

Si llamamos:

P = Precio unitario de compra

q = Cantidad de unidades fabricadas o compradas

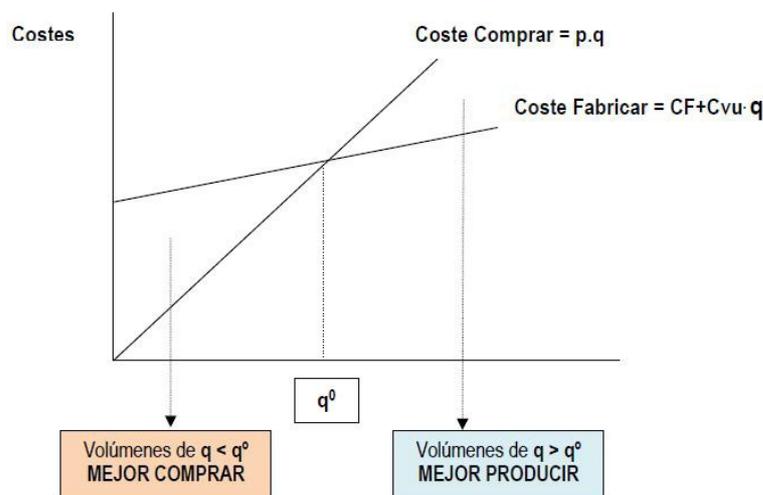
CF = Costes fijos

CV = Costes variables

Cvu = Costes variables unitarios

y suponemos que $Cvu < P$

El coste de compra será la recta **Cte. Compra = $p \cdot q$**



Los costes totales de fabricación serán los **costes fijos** más **costes variables** de producción, que se representarán mediante la recta **Cte. Fabricar = $CF + Cvu \cdot q$**

El punto q° representa el **volumen de producción** de componentes en el que a la empresa le es **indiferente fabricar o comprar** los componentes a otra empresa.

En ese punto se cumple que $p \cdot q^\circ = CF + Cvu \cdot q^\circ$, de donde se deduce el valor de q° .

$$q^\circ = \frac{CF}{P - Cvu}$$

3.2. Cálculo e interpretación del umbral de rentabilidad de la empresa

Una de las mayores incertidumbres que afectan a las decisiones empresariales es la dificultad de previsión de las ventas. Cuando las ventas se modifican, la empresa puede pasar de pérdidas a beneficios y viceversa, en general se altera el beneficio generado por los activos de la empresa. Incluso antes de empezar un proyecto empresarial, **es importante conocer 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 ventas necesarias para que el resultado de la empresa sea cero.**

Obtención del punto muerto o umbral de rentabilidad. Se expresa generalmente **en unidades físicas**. Considerando una empresa de producción simple o que produce un sólo producto, podemos obtener una fórmula matemática que permita su cálculo:

Si llamamos:

I = Ingresos.

P = Precio.

q = Cantidad.

CF = Costes fijos.

CV = Costes variables.

Cvu = Costes variables unitarios.

CT = Costes totales.

PM o q^0 = Punto Muerto o Umbral de Rentabilidad (unidades físicas de producto)

Partiendo de la definición de punto muerto o umbral de rentabilidad, tenemos:

Volumen de producción q^0 tal que $B^0 = 0 \rightarrow I - CT = 0 \rightarrow I = CT$ de donde:

$I = P \cdot q$ y también $CT = CF + CV$ y $CV = Cvu \cdot q$, luego $CT = CF + Cvu \cdot q$

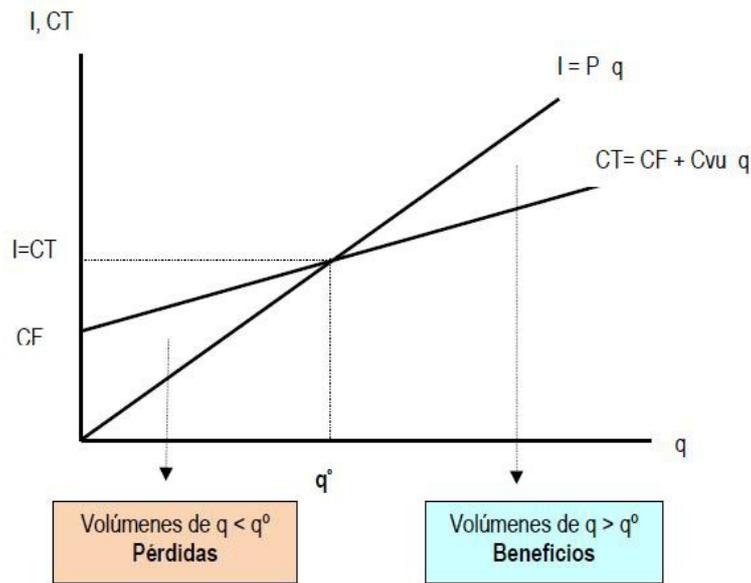
Sustituyendo en la fórmula: $P \cdot q = CF + Cvu \cdot q$

Despejando q tenemos que $P \cdot q - Cvu \cdot q = CF$

$q \cdot (P - Cvu) = CF$ y nos queda

$$\text{Punto muerto (u.f.) } \acute{o} \ q^0 = \frac{CF}{P - Cvu}$$

Gráficamente:



4. Los inventarios y su gestión

Actualmente las empresas tratan de **reducir sus niveles de stock**, sin poner en riesgo la continuidad del proceso productivo y el cumplimiento de los acuerdos con los clientes.

Este proceso llega a ser especialmente significativo en sectores maduros como el del automóvil: los fabricantes de automóviles se rodean de un parque de empresas auxiliares que les suministran los componentes de acuerdo con las necesidades de sus cadenas de montaje. El fabricante, gracias a su poder de negociación, consigue reducir sus inventarios y traslada el problema a sus proveedores.

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.

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 volumen de compras.
- Se espera una fuerte subida de precios.
- Hay una previsión de incremento de la demanda de nuestros productos.

EL MÉTODO ABC

Con multitud de aplicaciones, suele emplearse en inventarios para tratar de minimizar los costes de almacenaje cuando los artículos a tratar son muy numerosos. Trata de orientar el esfuerzo de control en las existencias más valiosas y menos numerosas.

El análisis ABC **se basa en la Ley de Pareto o “regla del 20/80”**. Intuitivamente, la ley de Pareto establece que cada empresa puede identificar un reducido número de artículos

que representan la mayor parte del valor del total almacenado. En general, el 20% del número total de los productos almacenados representan el 80% de su valor total. A estos productos se los conoce como productos tipo A. Siguiendo con la clasificación, el siguiente 30% de los artículos representan el 10% del valor y se clasifican como tipo B. Finalmente, el 50% restante de artículos, serían los tipo C, y solo representarían el último 10% de valor.

En general se supondrá como regla de la clasificación ABC:

Tipo A. Hasta el 20-25% de los artículos supongan el 65-80% del valor total de las existencias.

Tipo B. Hasta el 50% (*acumulado*) y en total supongan el 90-95% (*acumulando al anterior*)

Tipo C. El resto hasta el 100%

Empleando este método como herramienta de clasificación de artículos en un almacén nos puede ser **útil para establecer controles más rigurosos sobre los A y menos sobre los C.**

Si además tenemos datos sobre el beneficio que aporta cada artículo y usamos el análisis ABC para clasificar cada uno según su contribución al beneficio, podríamos combinarlo con el anterior y emplearlo como un potente método de decisión para, por ejemplo, dejar de trabajar con artículos que son tipo A en coste y C en beneficio y viceversa.

El análisis ABC puede emplearse para multitud de aplicaciones, por ejemplo:

- **Clasificación de proveedores.** De acuerdo con características importantes como: volumen de compras, calidad, condiciones de pagos y retrasos.
- **Clasificación de clientes.** Según características como volumen de compras, etc.
- **Organización del espacio en almacenes.** En función del número de movimientos y rotación junto con las características físicas y geométricas.
- **Eficiencia de instalaciones.** En función de fallos, reparaciones, mantenimiento, horas de reparación de máquinas y de ajuste, etc.
- Análisis de **absentismo laboral**,...

Hay que destacar además que las clasificaciones ABC deben ser DINÁMICAS, el artículo que hoy es C puede ser A mañana, es preciso actualizar los datos constantemente en los plazos adecuados a los productos. Pero tampoco debe olvidarse que no hay que despreciar ni al más insignificante C: sean piezas, clientes,... Un tornillo faltante puede provocar un paro de producción lamentable.

EL METODO JIT

El método “justo a tiempo” (traducción del inglés “Just in Time”) es un sistema de organización de la producción de origen japonés. También conocido como método Toyota, permite aumentar la productividad y reducir el coste de la gestión y por pérdidas en almacenes provocados por stocks innecesarios. De esta forma, no se produce bajo suposiciones, sino sobre pedidos reales, pasando a ser claves la perfecta sincronización entre proveedor y cliente.

Este método hace hincapié en una serie de conceptos que deben estar presentes para alcanzar los anteriores: **orden, pulcritud, rigor**,... también incide en la importancia del **mantenimiento preventivo** (evitar paradas técnicas), **cero defectos** (tienen un coste

importante y retrasan las entregas, perdiéndose el sentido de la filosofía JIT) y emplea conceptos específicos como el “**Kanban**” y el “**Kaizen**”.

El **Kanban** es un término japonés que se podría traducir como “señal” y es uno de los elementos centrales del sistema para controlar los flujos de trabajo, el movimiento de materiales y su fabricación, únicamente cuando el cliente lo demanda.

El **Kaizen** se refiere al concepto de **mejora continua** e implica a todo el personal. Es un avance gradual y lento, basado en la participación y la innovación. Se espera mucho de los encargados y operarios pero al mismo tiempo se tienen en cuenta sus opiniones y ellos toman también decisiones.

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.

5. Valoración de las externalidades de la producción

Cualquier proceso productivo genera externalidades, normalmente negativas. Las externalidades son “una interdependencia no compensada”, un efecto negativo o positivo en el entorno que provoca la actividad privada de la empresa y que paga toda la sociedad ya que no está incluido en el coste del bien. Su presencia implica un “**fallo de mercado**”, el sistema de precios de mercado deja de ser útil ya que los precios van a reflejar solamente los costes privados, no el costo social real.

Las externalidades pueden ser positivas o negativas:

Externalidad positiva: las acciones de un agente aumentan el bienestar de otros agentes de la economía. Supongamos que existe un cultivo de árboles frutales en un lugar y vecino a éste se encuentra una empresa que cultiva colmenas de abejas. Las abejas, para producir miel, necesitan de las flores; a su vez, para que los árboles den frutas, necesitan ser polinizados, lo que se facilita por la presencia de las abejas. Por lo tanto, sin haber pagado por ello, el dueño de los árboles está beneficiándose de una externalidad positiva por el hecho de tener abejas cercanas a su cultivo. De la misma forma, el vecino está recibiendo una externalidad positiva, producida por el cultivo de árboles, por el hecho de tener cerca sus flores. La invención de Internet o la telefonía móvil ha sido una externalidad positiva para el resto de sectores productivos.

Externalidad negativa: si las acciones de un agente reducen el bienestar de otros agentes.

Supongamos, por ejemplo, que existe un criadero de truchas en un lugar determinado. Para que las truchas se desarrollen correctamente, deben mantenerse en aguas limpias. Pero en un lugar cauce arriba existe un cultivo de flores que utiliza sustancias químicas para controlar las plagas y contamina las fuentes de agua cercanas. El criador de truchas se ve seriamente afectado por las acciones del cultivo de flores cercano; es decir, está sufriendo un efecto negativo externo a él (una externalidad negativa).

Dado que es casi inevitable que se produzcan externalidades, idealmente debería tratarse de impulsar las positivas y evitar las negativas, pero... ¿cómo? Hay dos opiniones según se considere que debe hacerlo el Estado (garante del bien común) o es posible ayudar a que se corrijan los mercados:

- I. El Estado fija regulaciones sectoriales o sistemas de Impuestos y Subvenciones.

- II. Se crean mercados de “derechos de propiedad” (propuesto por Coase y Arrow). Por ejemplo, en una habitación cerrada los fumadores generan una externalidad negativa sobre los no fumadores al hacerles respirar su humo. Si creamos “derechos de propiedad” sobre el aire y se asignan a los no fumadores, fumadores y no fumadores podrían negociar sobre el nivel de humo, de tal modo que los fumadores compensaran a los no fumadores por las molestias del humo del tabaco. Esta compra/venta de derechos de propiedad permite incluir el efecto externo en el mercado y alcanzar una solución más próxima a la eficiente (con información perfecta y sin costes de negociación).

6. Análisis y valoración de las relaciones entre producción y medio ambiente y de sus consecuencias para la sociedad

Las externalidades se dan con frecuencia en actividades relacionadas con el medio ambiente, en casos en los que los derechos de propiedad no están bien definidos, como en la contaminación del aire por CO₂. La asignación de derechos de emisión de gases de acuerdo al Protocolo de Kyoto es un ejemplo de intento de solución por asignación de “derechos de propiedad”. Las soluciones que se aplican en la realidad suelen comprender tanto los impuestos y las subvenciones como la regulación.

En cualquier caso, su solución es difícil, las valoraciones sobre los efectos son difíciles de realizar (los agentes tienen incentivos para mentir) y no hay mecanismos claros que hayan demostrado que funcionen totalmente.

5

La función comercial de la empresa

Bloque 5

La función comercial de la empresa

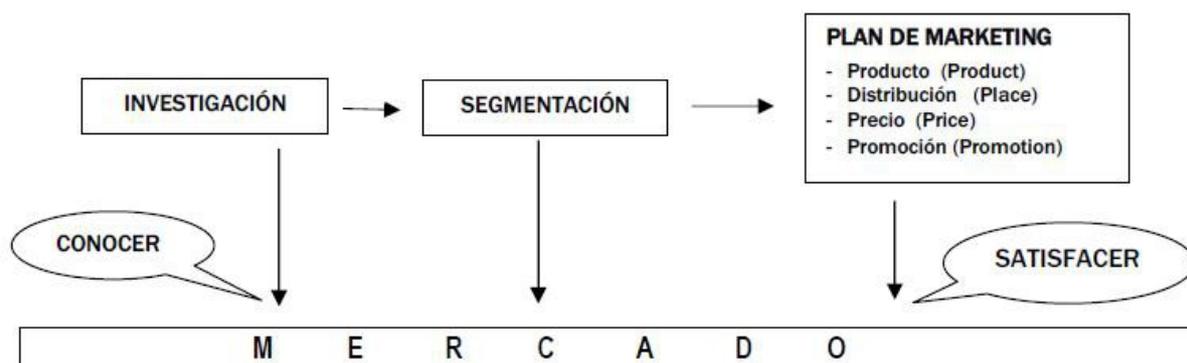
1. Concepto y clases de mercado. Técnicas de investigación de mercados

El **área comercial** se centra en la relación de intercambio con el mercado. Es la última etapa del circuito real de bienes de la empresa (aprovisionamiento – producción – venta), pero también es la primera actividad a desarrollar en el proceso empresarial: debe **identificar las necesidades del mercado** para que el proceso productivo se adapte a ellas.

El **marketing** o **mercadotecnia** 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. El marketing desarrolla, valora, distribuye y promociona los bienes, servicios o ideas.

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.



1.1. Concepto y clases de mercado

El mercado podría definirse como el lugar físico o virtual en el que se ponen en contacto compradores y vendedores y se producen intercambios económicos. Desde el punto de vista del marketing, el mercado se define y mide desde la demanda, como el conjunto de personas que necesitan un producto o servicio y tienen capacidad para comprarlo. En marketing interesa el punto de vista del poder adquisitivo de los consumidores potenciales.

TIPOS de MERCADOS

1) Según el tipo de demandante:

- **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.

2) **Según su estructura:** En función de que exista uno o varios oferentes, encontramos:

- **Monopolio.** Hay un sólo oferente y muchos demandantes. Las barreras de entrada son numerosas. Por ejemplo, el servicio de ferrocarril en España, suministro de luz (ya no)...
- **Oligopolio.** Pocos oferentes y muchos demandantes. Existen considerables barreras de entradas. Por ejemplo, en España, el mercado de canales de TV, telefonía, ...
- **Competencia monopolística.** Es lo más frecuente. Hay muchos oferentes y demandantes, pero con productos diferenciados. Pocas barreras de entrada. Por ejemplo, el mercado de electrodomésticos, productos de alimentación, 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.

1.2. Técnicas de 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*” o “*de mercados*”. Salvo en las empresas grandes, que pueden tener su propio Departamento de Investigación Comercial, suele encargarse a empresas especializadas. 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 quién, el número mínimo de personas que se entrevistarán, en persona, 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 activamente.

2) Obtención de la información.

Datos primarios (obtenidos directamente por el investigador)

- Encuesta (personal, telefónica, por correo...) previa selección de muestra.
- Observación (personal o mecánica).
- Experimentación (prueba de mercado simulada).

Datos secundarios: Ya elaborados por Organismos, bibliotecas, bancos de datos, medios. Su coste de obtención es menor, pero es difícil que se ajusten a nuestras necesidades específicas.

3) Tratamiento y análisis de los datos. Una vez obtenidos y para 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. 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 muy importante no solo obtener conclusiones fiables sino saber comunicarlas, saber captar la atención y transmitir de forma eficaz las conclusiones.

Con las conclusiones de la investigación, se dispone de datos para comprender mejor el mercado, realizar su segmentación si es necesario y elaborar un Plan de Marketing adecuado.

2. Análisis del consumidor y 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 de los clientes de un mercado en subgrupos homogéneos**, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno, que permita satisfacer mejor sus necesidades y alcanzar mayores 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.

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.

Las variables o criterios más empleados para segmentar los mercados se muestran a continuación. Los criterios generales son aquellos no relacionados con el producto ni con su uso. Los objetivos suelen ser más fácilmente identificables pero menos relevantes que los subjetivos.

Criterios de segmentación	GENERALES	ESPECÍFICOS
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Demográficos • Geográficos • Socioeconómicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de consumo • Tipo de compra • Grado de lealtad (frecuencia) • Lugar de compra
SUBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Estilos de vida • Personalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas o beneficios buscados • Actitudes, percepciones y preferencias

Las **variables demográficas** como sexo, edad, estado civil, raza, peso, estatura y tamaño del hogar, constituyen criterios muy usados para segmentar. La división del mercado en función de 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, climas, etc., de los territorios y sus razas y culturas han dado lugar a pautas de consumo muy diferentes. 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 las diferencias regionales pueden ser también importantes. En España se da una gran variedad en la gastronomía de las distintas regiones. Sin embargo, como consecuencia de la globalización, los comportamientos tienden a igualarse y se tiende en muchos casos hacia un **mercado global**.

Las **variables socioeconómicas** como renta, ocupación y nivel de estudios, son también útiles para segmentar. Suelen combinarse para fijar la “clase social”. Puede haber muchas diferencias en los productos comprados, calidad de los mismos y pautas de compra según las características socioeconómicas de los consumidores. Las personas con ingresos

bajos suelen ser más sensibles al precio y tratan de ahorrar comprando productos de menor precio, mientras que las de ingresos altos buscan más la calidad. También suelen ser distintos los 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** se determinan sobre todo por las actividades desarrolladas, los centros de interés y las opiniones. Combinándolos puede generarse una gran variedad de tipos o estilos de vida. Como los “yuppies”, “gente guapa”, “posmodernos”, “progresistas”, etc. El grupo tiende a comportarse de una manera definida e impone 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 volumen e 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**.

Por último, recordar que para que interese segmentar, los segmentos deben ser medibles, accesibles, rentables y tener expectativas de crecimiento.

3. Variables del marketing-mix y elaboración de estrategias. Estrategias de marketing y ética empresarial

3.1. Variables del marketing-mix y elaboración de estrategias

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 fijarse a voluntad.

<i>MARKETING-MIX</i>	INSTRUMENTOS	LAS CUATRO "PES"
ESTRATÉGICOS (a largo plazo)	Producto	Product
	Distribución / logística	Place
OPERATIVOS o TÁCTICOS (corto plazo, más flexibles)	Precio	Price
	Publicidad	Promotion
	Venta personal	
	Promoción de ventas	
Relaciones públicas		

Su combinación concreta es fruto de la estrategia de cada empresa para alcanzar sus objetivos y se denomina “marketing-mix”. Sin embargo, las modificaciones 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 y requieren tiempo. El sistema de distribución utilizado puede ser prácticamente imposible de cambiar. Por último, los métodos de promoción (medios de comunicación, mensaje difundido, imagen y otros) llegan a identificar a la empresa por lo que cambiarlos resulta a veces difícil. Aún con estas limitaciones, sobre estos cuatro instrumentos se apoya 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. Se debe priorizar y definir a qué mercados se va a dirigir. Si la empresa desea adaptar o no 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. La estrategia indiferenciada presenta 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. Un ejemplo puede ser Coca-cola, que aprovecha la creciente similitud urbana mundial lanzando productos iguales en casi todos los países y con los mismos mensajes publicitarios.

- 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 al satisfacer mejor las necesidades de cada segmento. Sin embargo, los costes de llevar a cabo tal estrategia pueden ser mucho más elevados.

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.

- III. **Estrategia CONCENTRADA**. La empresa puede detectar la existencia de varios segmentos del mercado relevantes; pero es posible que no quiera o no sea capaz de atender a todos ellos por no disponer de los recursos necesarios. En lugar de tratar de abarcar todo el mercado, prefiere 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 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 particulares con mayores ingresos.

DECISIONES en las VARIABLES del MARKETING-MIX

I. **PRODUCTO (Product)**: Es el conjunto de aspectos tangibles (esenciales y formales) e intangibles de un bien o servicio que satisfacen una necesidad.

PRODUCTO TOTAL	ESENCIALES	atributos físicos que constituyen el producto básico
	FORMALES	marca, diseño, envases, calidad, tamaño
	AMPLIADOS	servicio post-venta, garantía, financiación, instalación

Marca: es el nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de todos ellos, que trata de identificar los bienes y/o servicios de una empresa, diferenciándolos de la competencia. La marca engloba nombre y logotipo (expresión gráfica de la marca) y es la imagen que identifica al producto. 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:

- a) **Marca única.** Consiste en poner la misma marca a todos los productos de la empresa, aunque puedan ser muy distintos (Sony, 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.
- b) **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.).
- c) **Segundas marcas.** Pertenecen a empresas con otras marcas más importantes que pretenden segmentar y ampliar su mercado (Omega-Tissot, Balay-Lynx).
- d) **Marcas de distribuidor.** También se denominan **marcas “blancas”**. Se utiliza sobre todo para productos de gran consumo: alimentación, limpieza, ... 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 35% del total de productos vendidos por estos establecimientos y son una gran amenaza para los fabricantes con marca propia.

La marca, idealmente debe ser sencilla, fácil de leer, recordar y pronunciar, distinta de la competencia, eufónica (sonar bien), internacionalizable (y que evite significados negativos en otros idiomas) y debe registrarse para tener protección legal.

El envase (packaging): Concebido para proteger y presentar al producto, su utilidad es mayor desde el punto de vista del marketing, ya que facilita su uso (a veces de forma poco ética para favorecer su uso excesivo), su reconocimiento y ayuda mucho a la promoción (en productos como perfumes puede tener un coste superior al del producto que contiene). También cobra importancia en la distribución (por ejemplo en IKEA).

El etiquetado: permite identificar las características y composición del producto, facilita la venta, gestión y el control por parte del distribuidor y en muchos casos tiene que cumplir requisitos legales en cuanto a la información que debe contener.

La calidad: concepto que suele emplearse de forma ambigua, ¿calidad, respecto a qué? En marketing no se refiere a calidad técnica, de hecho normalmente el consumidor no tiene la información necesaria para entender la calidad técnica de un producto. Se refiere más bien a una cuestión de percepción del consumidor, la que satisface los requerimientos especificados por el comprador al menor coste para él. La calidad tiene un importante componente subjetivo y exige un patrón de comparación. Cuando decimos que un producto

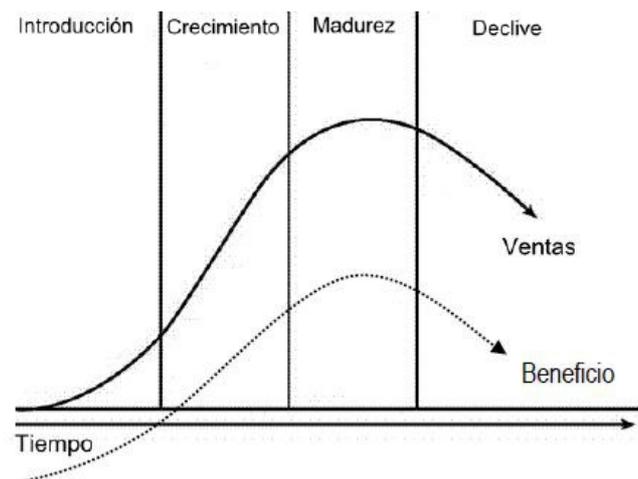
es “de calidad”, mentalmente estamos efectuando una comparación con otro producto al que consideramos patrón.

La empresa debe tomar políticas comerciales o decisiones sobre cada uno de los **aspectos del producto total** antes citados y para cada **segmento de mercado** si ha optado por una estrategia diferenciada. Debe decidir la “cartera de productos”: el **número de productos** o líneas de productos (permite diversificar el riesgo) y cuándo realizar el lanzamiento de **nuevos productos**.

En la política de producto es clave la **diferenciación**, que no tiene porqué estar basada en atributos esenciales del producto. Dos automóviles prácticamente idénticos en aspectos substanciales (motor, potencia, consumo, capacidad), pueden ser percibidos de modo muy diferente resaltando otros aspectos (marca, calidad, diseño, financiación, garantía, servicio posventa).

Es muy importante reconocer en qué fase del **ciclo de vida del producto** estamos, ya que todo el marketing-mix suele estar condicionado por ella. Sus fases son:

- **INTRODUCCIÓN**: ventas escasas, crecen despacio. Gasto promocional elevado para dar a conocer el producto. Competencia inexistente o escasa. Beneficios negativos.
- **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 al aparecer nuevos productos de más interés, se reduce el precio y la rentabilidad, planteándose la eliminación del producto o su sustitución por otro.



II. 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.

Para fijar el precio se utilizan fundamentalmente tres modelos de fijación de precios:

- Modelos basados en el coste: se añade un margen sobre el coste unitario.
- Modelos basados en los competidores o el mercado (oferta y demanda).
- Modelos para productos nuevos:

- En el **lanzamiento de un nuevo producto** es posible aplicar dos estrategias:

- **Descremación:** fijar un precio alto al principio y elevada inversión en promoción para atraer la “crema” del mercado y, si procede, ir bajándolo después para captar segmentos más sensibles al precio. Aconsejable para productos muy novedosos, poco sensibles al precio y sin posibilidad de entrada de nuevos competidores.
- **Penetración:** precios bajos desde el principio. 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 política de descuentos. Tratan de impulsar la venta ofreciendo descuentos por pago al contado (descuentos “por pronto pago”, típico mercados industriales, entre empresas), por alcanzar un determinado volumen de compras (habitual en los anteriores y conocidos como “rappels”, muy común en concesionarios de automóviles), por campañas comerciales concretas (rebajas temporales tras campañas de navidad, al empezar el verano,... para deshacerse de género anterior y renovar stocks),...

III. DISTRIBUCIÓN (Place)

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. 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:

B) Decisión de los canales de distribución. Pudiendo establecer:

Canal Directo o sin etapas: El más empleado en productos industriales. De difícil uso en productos de consumo, aunque se dan en venta telefónica, por correo o por **Internet** (cada vez más importante).

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: El más extendido en bienes de consumo y más usado por las PYMES. Los intermediarios desempeñan una función relevante de intermediación entre la fábrica y el minorista.



Mercados de consumo	Productor - Representante - Mayorista - Minorista - Consumidor
Mercados industriales	Productor - Distribuidor o Agente - Cliente

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.

IV. 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.** En función de las características del producto, mercado, competencia y la estrategia que escoja la empresa, es una combinación de las siguientes actividades:

- o Venta personal.
- o Publicidad.
- o Relaciones públicas.
- o Promoción de ventas.
- o Merchandising

Venta personal es una forma de comunicación interpersonal, en la que hay una comunicación oral de doble sentido cliente-vendedor. Se emplea tanto en productos industriales y venta al por mayor, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, como en la venta de productos de consumo (Avon, Lady Vap, Termomix, etc.).

La desempeña el EQUIPO DE VENTAS, respecto del cual es importante decidir el sistemas de incentivos/comisiones, su formación, imagen, actitudes,...

Publicidad es esencialmente unilateral y trata de persuadir y dar a conocer el producto por medios masivos de comunicación. Fundamentalmente para 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 TV, Radio, Prensa, Revistas, Estática (Vallas, carteles, muppies,...), Cine, Mailings,... continuamente aparecen nuevas formas: SMS, Placement,...

Gracias a esta herramienta las empresas también pueden **segmentar** el mercado mediante la publicidad. Los medios de comunicación de masas permiten, aunque no totalmente, llegar a audiencias o segmentos de mercado distintos. Así, por ejemplo, las revistas 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. También la implantación de la TV por TDT mejora las posibilidades de segmentación.

En España la publicidad comparativa, aunque poco usada (Don Simon vs. Minute Maid y Telefónica vs. Vodafone), es totalmente legal, aunque solo si se exponen argumentos objetivamente demostrables. No es en ningún caso legal la llamada “publicidad subliminal”.

Las relaciones públicas gestionan la comunicación entre una organización y un grupo de públicos que se relacionan con la empresa. Su objetivo es construir, administrar y mantener una imagen positiva de la misma. Edward Bernays, padre de las RRPP afirmaba que “es necesario manipular a la opinión pública para ordenar el caos en que está inmersa”. Realiza actividades como el “lobbying” (grupos de presión) y otras como:

- a) Con coste: actividades de patrocinio y mecenazgo de actividades culturales (Premio Planeta), deportivas (Pikolín) y proyectos sociales. En este último caso se habla 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 su imagen.

- 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 (hoy gran parte de los telediarios presentan noticias fruto de la labor de Relaciones Públicas de grandes empresas: estrenos, nuevos productos,...)

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 en 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, regalos,...
- Cupones y vales descuento.
- Concursos y premios.
- Muestras y degustaciones.

El merchandising o micro-mercadotecnia es el marketing del punto de venta. Empleado en productos de consumo masivo, trata de aumentar la rentabilidad en el punto de venta, buscando llamar la atención del consumidor, sustituyendo la tradicional presentación pasiva del producto/servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo, comunicándole que el producto está allí, para que realice la acción final: la compra. El merchandising es el responsable de:

- el escaparatismo
- el diseño de las rutas en un establecimiento, las distintas agrupaciones de productos y sus colocaciones (que unos ayuden a la venta de otros, que los más demandados estén alejados unos de otros para maximizar el recorrido,...)
- la “animación en el punto de venta” (carteles, demostraciones,...) la colocación de los productos (que unos ayuden a la venta de otro),...

El marketing es muy creativo, por lo que es difícil hacer una relación exhaustiva de todas sus herramientas, pero es el responsable de que huelan a bollería recién hecha en una zona muy amplia, de que encontremos siempre las pilas (las más caras, claro) en las cajas, así como chicles y caramelos,...

3.2. Estrategias de marketing y ética empresarial

La empresa ha interiorizado muchos objetivos sociales y el marketing no es ajeno a esta cuestión. Respondiendo a la creciente importancia para el consumidor de aspectos como la salud alimentaria, el cuidado del medio ambiente o el comercio justo, se han incorporado en el marketing conceptos como:

- “**Consumo responsable**”: Es el concepto genérico que engloba al resto, se centra en reflexionar sobre las consecuencias de un consumo excesivo y muchas veces irresponsable, trata de que el consumidor reflexione sobre la necesidad real de su compra, su efecto en el medio ambiente y en perpetuar relaciones sociales injustas. Campañas como la de dejar de emplear bolsas de plástico al comprar, que se han visto impulsadas incluso desde algunos centros comerciales (como Carrefour, que facilitó previamente bolsas reutilizables gratis o por poco dinero). Otras como no comprar pescado de poco tamaño (“Pezqueñines no gracias”) se impulsan desde la administración.
- “**Comercio Justo**”: Trata de realizar un consumo que no aumente la desigualdad en las relaciones comerciales entre países y grupos sociales. Hoy podemos comprar en tiendas como las de Intermon Oxfam que ofrecen productos más caros pero que nos aseguran que los productores locales trabajan en condiciones de no explotación, por un salario digno. Podemos encontrar ya estos productos incluso en grandes superficies. No obstante hay que tener cuidado, también existen vendedores poco éticos que venden productos de “comercio justo” quedándose con el mayor margen que el consumidor está dispuesto a pagar.

- **Reciclado** de Envases. Impulsado hoy desde la administración (contenedores para reciclar, tasas de reciclaje al comprar productos electrónicos,...) y apoyado por consumidores respetuosos con el medio ambiente e incluso algunos fabricantes. IKEA ha incorporado esta preocupación en el diseño de sus productos y otros empiezan ya a limitar sus envases, hacerlos reciclables o incluir menos tintas contaminantes en sus diseños.
- **Productos “Ecológicos”**. Aunque hubo un momento en que prácticamente todos los productos eran “naturales” o “artesanos” hoy está más regulado su uso y han nacido distintos “sellos” que tratan de garantizar su origen y elaboración. Por ejemplo, el Comité Aragonés de Agricultura Ecológica agrupa voluntariamente a productores ecológicos y le pone su sello si cumplen con su reglamentación. Esta idea de “natural” o de menos artificialidad ha animado a una reflexión sobre qué comemos, sobre el uso de elementos que pueden ser peligrosos o tener efectos perjudiciales para nuestra salud por su uso excesivo en determinados productos alimenticios, como las grasas hidrogenadas.
- **Información al Consumidor**. Cada vez se incluye más información en el etiquetado de los productos, porque es una obligación legal y porque muchos clientes lo exigen: saber si tiene o no gluten, azúcar, grasas hidrogenadas, transgénicos,... puede ser muy importante. También hay advertencias para eximir al fabricante de cualquier posible responsabilidad por mal uso e información al consumidor sobre dónde acudir para resolver problemas por su uso, reclamar la garantía,...

El uso de las TIC también ha provocado conflictos éticos, como por ejemplo, el provocado por principal vendedor mundial por Internet amazon.com, que, empleó la información suministrada por las “cookies” (información que graba el servidor de la página web en nuestro ordenador para reconocernos en la siguiente visita y presentarnos en la primera página información personalizada, como productos que encajan con visitas y compras anteriores), fijarles un precio más alto que si entrábamos en la web por primera vez. La solución era, simplemente, borrar las “cookies” del ordenador y los precios que nos mostraba su web bajaban inmediatamente. Afortunadamente Amazon rectificó tras el disgusto de sus clientes, pero da idea de la capacidad de las TIC para hacer realidad la segmentación de mercados.

4. Aplicación al marketing de las tecnologías de la información y la comunicación

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 analizar 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, 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, 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.

www.redcoon.es y www.pixmania.com: tiendas de venta de productos electrónicos en Europa que existen sólo en este medio y ofertan precios muy competitivos.

- 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, el consumidor dispone de herramientas que comparan precios del mismo producto (kelkoo,...), mejorando así la eficiencia general del mercado..
- 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 sólo es una tarjeta de visita muy costosa.

Vamos a analizar con detalle los ámbitos de la empresa que más están cambiando las TIC:

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. Estos vendedores se convierten en nuestros competidores ya que venden a distancia a precios competitivos.

Pero la venta por Internet sólo tendrá éxito si se une a un buen servicio de mensajería. 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>), www.kiala.es: red de entrega de mercancías...

Nuevas formas de publicidad

A las ya conocidas “cookies”, “banners” 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.

Otras herramientas como Google Trends (<http://www.google.com/trends>) nos da 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. 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 SMS, videojuegos o a formas publicitarias más agresivas como las recientes campañas de “ambient marketing”. Cada vez serán más las campañas donde se emplearán diversos medios a la vez.

Nuevas formas de relacionarse con proveedores, clientes y Administración

Ebay es la fórmula de más éxito, pero destaca el caso ya comentado en el tema de producción de www.alibaba.com , web china de pago (vale más de 1.000€/año acceder a ella) paradigma del contacto entre proveedores. Otras empresas (especialmente automoción) ya tienen 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 exitosa en un sector tradicional como el bancario. Gracias a su marketing y consecuencia de no necesitar casi red bancaria, ha logrado ofrecer al consumidor productos financieramente más ventajosos que los ofrecidos por la competencia.

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 hay legislación reciente específica para tratar de atajar estas prácticas.

Las administraciones públicas impulsan medidas que nos facilitan los trámites con ellas: documentos de la Seguridad Social, aviso IRPF por SMS, oposiciones y concursos,...

Nuevas formas de pago y cobro



La seguridad sigue siendo el “talón de Aquiles” que impide una mayor penetración de Internet, aunque hay avances continuos: empleo de “pasarelas” de pago (**Pal-pay**), tarjetas de crédito solo para pagos en la red, sistemas de pago vía SMS para máquinas expendedoras...

Hacienda y el Banco de España (compra Letras del Tesoro,...) permite e incentiva la gestión telemática (con DNI digital o Certificado Digital emitido por la FNMT)

Cuando se generalice el empleo de **facturas y documentos comerciales electrónicos** (ya posible, la legislación española está ya adaptada, RD 1496/2003) el ahorro para las empresas será importantísimo. Desde la propia administración se impulsará al exigir su uso a las empresas que contraten con ella.

Nuevas políticas de precios

Las TIC permiten segmentar más al cliente, haciendo posible una gran diversidad de políticas de precios.

Por ejemplo, en un vuelo prácticamente nadie ha pagado lo mismo por su billete. Su precio habrá variado según 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”.

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 de 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), 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 los beneficios de Apple ya no vienen de los ordenadores), incluso ha animado a Microsoft a tratar de robarle una parte del pastel, lanzando su propio reproductor (Zune). Apple ha demostrado, al sector de la música discográfica, que es posible obtener beneficios vendiendo música original. Su tienda iTunes vende canciones sueltas por Internet a 0,90€.

En el sector de las **cámaras digitales** ha habido también cambios sustanciales. Cuando las cámaras digitales empezaron su crecimiento en ventas, compañías tradicionales líderes en 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 de **revelado fotográfico**. Muchas empresas con enormes laboratorios no pueden competir con servicios de revelado on-line (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 con 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 en “**secondlife**” donde más de 200.000 personas tienen un “avatar” o personaje virtual que se mueve en un mundo imaginario (previo pago de un precio mensual) y en el que caben las transacciones comerciales en moneda virtual (dólares “Linden”) convertible a dólares reales. Algunas personas crearon negocios virtuales en el juego que les han hecho ricos en el mundo real. Hoy *secondlife* ha disminuido mucho su tirón, pero otros mundos como Habbo Hotel, dirigido a adolescentes, le toman el relevo.

Otras tecnologías

La combinación de Internet+GPS abre un mundo de opciones: control/optimización de flotas de transporte, servicios de seguridad (control de menores y ancianos), nuevos mercados (GPS para turismo o senderistas). También la publicidad cambiará, veremos en el móvil las tiendas próximas, pero solo las que paguen por aparecer en los mapas que elabora de forma “gratuita” google.

6

La información en la empresa

Bloque 6

La información en la empresa

1. Obligaciones contables de la empresa

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 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 económica de la empresa. Cada anotación se denomina “asiento”.

Todo lo escrito en las hojas del libro diario por orden cronológico, día a día, debe trasladarse inmediatamente a otras hojas, cada una 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 (CCAA)** es un libro que recoge, por una parte los inventarios y balances que detallan el patrimonio de la empresa en instantes de tiempo concretos (cada trimestre al menos el Balance de Comprobación de Sumas y Saldos), y por otra las Cuentas Anuales (Balance, Cuenta de Pérdidas y Ganancias, Memoria,...), 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 del año.

La información económica contenida en las cuentas anuales debe satisfacer estos objetivos:

- **Relevante**: cuando es útil para tomar decisiones económicas, ayuda a evaluar o bien confirma o corrige evaluaciones anteriores.
- **Fiable**: ausencia de errores a fin de cumplir el objetivo que se pretende y es neutral (sin sesgos), los usuarios pueden confiar en que es la imagen fiel de lo que quiere representar.

- **Íntegra:** derivada de la fiabilidad, indica que no omite información, contiene de forma completa todos los datos que pueden influir en la toma de decisiones.
- **Comparable:** la información debe ser consistente entre distintas empresas y uniforme en el tiempo.
- **Clara:** Los usuarios pueden formarse juicios con un examen diligente de la información suministrada. Debe contener la información significativa para los usuarios sin llegar al exceso (iría contra lo anterior).

Es responsabilidad de quienes **formulan** y firman las Cuentas Anuales (CCAA) que la información contenida reúna las características señaladas, sin perjuicio de que se establezca, en algunos casos, el procedimiento obligatorio de la **auditoría de las cuentas anuales**. Los auditores redactan un informe detallado conforme a la legislación de auditoría de cuentas, que contiene al menos, las observaciones sobre cualquier hecho que hubieran comprobado, cuando suponga un riesgo para la situación financiera de la sociedad. Los auditores, cuando realizan su labor de forma independiente, dan credibilidad a la información económica aportada por los gestores de la sociedad.

Todo empresario está obligado a formular las CCAA de su empresa al cierre del ejercicio. En el caso de sociedades las deben formular sus administradores en el plazo máximo de tres meses desde el cierre del ejercicio, junto con el "Informe de Gestión" y la "Propuesta de aplicación del resultado".

Las CCAA deben 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.

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 (RM). La **publicidad** de las CCAA se produce mediante el depósito obligatorio de las mismas en el RM. Al ser público el RM cualquier persona, sin necesidad de acreditar un interés legítimo, puede pedir "copia" de las CCAA y de los documentos complementarios presentados. Se produce además la **publicidad legal**, que se efectúa a través del Boletín Oficial del Registro Mercantil (BORME).

2. La composición del patrimonio y su valoración

Normalmente confundimos la riqueza de una persona con los bienes que posee: viviendas, terrenos, automóviles, etc. Nos olvidamos de las deudas y de los derechos de cobro que puede tener.

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...

PATRIMONIO = BIENES + DERECHOS - OBLIGACIONES

Los elementos patrimoniales que representan bienes y derechos constituyen el **ACTIVO** del patrimonio de la empresa y el conjunto de obligaciones el **PASIVO**. El Plan General Contable Español (PGCE) de 2007 define los **ACTIVOS** como “bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que se espera que la empresa obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro”. Los **PASIVOS** serán “Obligaciones actuales surgidas de sucesos pasados para cuya extinción la empresa deberá desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro”. La diferencia entre activo y pasivo es el **NETO PATRIMONIAL**, que coincide con el concepto definido antes de patrimonio y es también la suma de las aportaciones realizadas por los socios más los resultados acumulados (y otras variaciones que pueden afectarle).

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

$$\begin{aligned} \text{NETO PATRIMONIAL} &= \text{ACTIVO} - \text{PASIVO} = \\ &= \text{Aportaciones Socios} + \text{Rtdos. Acumulados (Fondos Propios)} \end{aligned}$$

Que podemos visualizar también en una estructura de dos columnas que, como veremos más adelante, es la que emplea el “Balance de situación patrimonial” (documento obligatorio parte de las CCAA). La columna izquierda representa en qué se invierten los fondos y la derecha cuál es su origen.

BIENES y DERECHOS	PATRIMONIO NETO y OBLIGACIONES
= ACTIVO	= PN + PASIVO

Los elementos patrimoniales son muy diversos, dependiendo principalmente del tipo de actividad de la empresa y su tamaño. Por ello resulta útil “normalizar” su denominación (para disponer de un lenguaje común) y agruparlos según distintos criterios, como pueden ser su función, permanencia en la empresa,... De esta manera los elementos patrimoniales se agrupan primeramente en **cuentas** y éstas a su vez en **masas patrimoniales**. Una **cuenta** podría definirse como los 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 Material** (elementos patrimoniales tangibles para la actividad de la empresa con vida útil superior a un año).

Elementos patrimoniales → Cuentas → Masas patrimoniales

En España el PGCE de 2007 incluye una normalización de los distintos bienes, derechos y obligaciones. Conocido como “Cuadro de Cuentas”, es de aplicación voluntaria y es una especie de “diccionario de cuentas” que señala el nombre a emplear para cada elemento patrimonial. Los “grupos” están codificados con un dígito, los subgrupos con dos cifras y las cuentas con tres. Por ejemplo, al conjunto de ordenadores, impresoras, etc. de una empresa se le denomina “(217) Equipos para procesos de información” (Grupo 2: Inmovilizado; subgrupo 21: Inmovilizaciones Materiales; cuenta 217: Equipos para procesos de información)

CUENTAS MÁS USUALES del BALANCE (PGCE 07)

A) CUENTAS QUE REPRESENTAN BIENES (tangibles o intangibles).

203. Propiedad industrial. Representa la propiedad o el derecho al uso de cualquier manifestación de propiedad industrial: patentes de invención,....

206. Aplicaciones informáticas. Representa la propiedad o derecho al uso de programas informáticos, comprados o elaborados por la propia empresa. También los gastos de desarrollo de páginas Web.

210 . Terrenos y bienes naturales. Solares urbanos, fincas rústicas y otros como minas y canteras.

211. Construcciones. Los edificios, con cualquier destino dentro de la actividad productiva de la empresa.

213. Maquinaria. Representa el conjunto de máquinas mediante las cuales realiza la elaboración de los productos (incluye vehículos de transporte interno).

216. Mobiliario. Muebles, material y equipos de oficina no incluidos en la 217.

217. Equipos para proceso de información. Ordenadores y demás conjuntos electrónicos.

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

220. Inversiones en terrenos y bienes naturales y 221 Inversiones en construcciones. Inmuebles para obtener rentas o plusvalías (no para uso en la producción ni venta en curso normal de operaciones).

280. Amortización acumulada del inmovilizado intangible, 281.- Amortización acumulada del inmovilizado material y 282 Amortización acumulada de inversiones inmobiliarias. Representan la distribución en el tiempo de las inversiones en inmovilizado y su depreciación histórica. Figuran en el activo fijo, debajo de cada bien respectivo restando (en el Balance **se pone su valor entre paréntesis**).

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

572. Bancos c/c. Dinero que la empresa tiene ingresado en cuentas corrientes de Bancos y Cajas de Ahorros.

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

310. Materias primas. Materiales que mediante transformación serán parte de los productos fabricados.

350. Productos terminados. Bienes fabricados por la empresa para el consumo final o uso por otras empresas

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

B) CUENTAS QUE REPRESENTAN DERECHOS.

430. Clientes. Representa los créditos concedidos a compradores de mercaderías y a usuarios de los servicios prestados por la empresa.

431. Clientes, efectos comerciales a cobrar. Créditos a clientes formalizados en efectos de giro aceptados.

440. Deudores. Créditos a compradores de servicios que no tienen la condición estricta de clientes.

C) CUENTAS QUE REPRESENTAN OBLIGACIONES O DEUDAS.

170. Deudas a largo plazo con entidades de crédito. 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. Deudas a proveedores formalizadas en efectos de giro aceptados.

410. Acreedores por prestación de servicios. Deudas con suministradores de servicios sin condición estricta de proveedores.

475. Hacienda Pública, acreedor por conceptos fiscales. Representa los tributos pendientes de pago a favor de las Administraciones Públicas, tanto cuando la empresa es contribuyente como retenedor.

476. Organismos de la Seguridad Social, acreedores. Deudas pendientes con la Seguridad Social.

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

523. Proveedores de inmovilizado a corto plazo. Deudas con suministradores de inmovilizado con vencimiento < 1 año.

D) CUENTAS QUE REPRESENTAN NETO PATRIMONIAL.

102. Capital. Representa el valor de las aportaciones dinerarias y no dinerarias realizadas por los propietarios de las empresas individuales. Si la scdad. es mercantil se emplea la **100 “Capital Social”**.

112. Reserva legal. Las obligatorias por la Ley de Sociedades Anónimas.

113. Reservas voluntarias. Las establecidas libremente por la sociedad.

129. Resultado del ejercicio. Beneficios o pérdidas del ejercicio cerrado pendientes de distribución. Nota: Las reservas son beneficios generados por la empresas y no distribuidos en forma de dividendos a los socios, permanecen en la empresa como fuente de autofinanciación.

AGRUPACIONES EN MASAS PATRIMONIALES

El Activo, que recoge las inversiones a corto y a largo plazo de la empresa, constituye la **estructura económica**. Representa el destino de los fondos, en qué se han empleado.

Pasivo y Patrimonio Neto recogen las fuentes de financiación ajena y propia respectivamente, es decir, la **estructura financiera**. Representa el origen de fondos, de dónde se han obtenido.

En función del tiempo de permanencia de los elementos patrimoniales en la empresa, podemos clasificarlos en **CORRIENTES o NO**:

ACTIVO No CORRIENTE	PATRIMONIO NETO
	PASIVO No CORRIENTE
ACTIVO CORRIENTE	PASIVO CORRIENTE

ACTIVO NO CORRIENTE: Elementos patrimoniales cuya función es asegurar la vida de la empresa, están vinculados a ésta de forma permanente. Bienes y derechos que la empresa convertirá en dinero en un **plazo superior a un año**. Atendiendo a la naturaleza, se subdivide en:

- **Inmovilizado Intangible:** Elementos inmateriales de duración superior al año: patentes, aplicaciones informáticas, derechos traspaso, etc. (*Tangible* es todo lo que tiene materialización física, “se puede tocar”).
- **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.
- **Inversiones Inmobiliarias:** Inmuebles para obtener rentas o plusvalías.

- **Inversiones Financieras a Largo Plazo:** Acciones u otros valores comprados con intención de mantenerlas “en cartera” por más de un año.

ACTIVO CORRIENTE: Conjunto de elementos cuya función es asegurar la actividad objeto de la empresa, su permanencia **no es superior al ciclo económico**. Bienes y derechos que la empresa espera convertir en dinero en un plazo **inferior o igual a un año**. Atendiendo a la disponibilidad o liquidez, 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 (vencimiento < 1 año). Por ejemplo, clientes, efectos comerciales a cobrar, deudores, créditos que hemos concedido a C/P, IFCP (Inversiones Financieras a Corto Plazo: acciones, inversiones que se pueden convertir en líquido rápidamente), anticipos a personal, dinero que nos deben administraciones,....
- **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.

PATRIMONIO NETO (PN) o Fondos/Recursos Propios (FFPP) o “No exigible” recoge las aportaciones de los socios y los beneficios retenidos en la empresa. Ejemplos: capital, capital social, reservas, resultado del ejercicio, remanente, subvenciones de capital recibidas no reintegrables,....

PASIVO NO CORRIENTE o “Exigible a largo plazo” o “Recursos ajenos a largo plazo” es el conjunto de obligaciones o deudas que van a ser exigibles a la empresa en un plazo superior a un año. Ejemplos: deudas a largo plazo con entidades de crédito y proveedores de inmovilizado a largo plazo. Incluye también las deudas por efectos a pagar y fianzas y los depósitos recibidos a largo plazo.

PASIVO CORRIENTE o “Exigible a corto plazo” o “Recursos ajenos a corto plazo”: Conjunto de obligaciones y deudas a las que ha de hacer frente la empresa a corto plazo (vencimiento inferior o igual al año). Por ejemplo: proveedores, efectos comerciales a pagar, acreedores, ...

VALORACIÓN DE LOS ELEMENTOS PATRIMONIALES

Cualquier elemento patrimonial ha de ser cuantificable en términos monetarios, es decir, VALORABLE. La valoración es el proceso por el que se asigna un valor monetario a cada uno de los elementos de las Cuentas Anuales. Esto, según el tipo de bien, puede ser un proceso difícil y el PGC admite diversos criterios: Coste Histórico, Valor Razonable, Valor Neto Realizable, Valor Actual, Valor en Uso, Valor Residual,... Cada tipo de bien debe ser valorado **obligatoriamente como establece el PGC**, por ejemplo:

- **Disponible** (caja y bancos): cuentas de valor cierto, pero deben verificarse por si existe divergencia entre los registros contables y sus valores finales.
- **Existencias** (mercaderías, materias primas...): se valorarán por su “precio de adquisición” o “coste de producción” (con correcciones si el precio de mercado fuese menor). Si se trata de valorar inventarios de bienes intercambiables

comprados a distintos precios se usará el método de valoración de existencias del Precio Medio (PMP) o el FIFO.

- **Inmovilizado Material e Inversiones Inmobiliarias** (construcciones, maquinaria...): Se valoran a “precio de adquisición” más todos los gastos adicionales hasta su puesta en funcionamiento. El valor de los elementos incluidos en este apartado se ve 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. Al valorar un inmueble debe separarse el valor del terreno del de la construcción y tener en cuenta que los terrenos no se amortizan.

3. Las cuentas anuales y la imagen fiel

Las **Cuentas Anuales** comprenden cinco documentos:

- El **Balance** (representación del patrimonio a una fecha)
- La **Cuenta de Pérdidas y Ganancias** (describe el Resultado obtenido en un ejercicio)
- El **Estado de cambios en el Patrimonio Neto** (cambios en el PN en un ejercicio)
- El **Estado de Flujos de Efectivo** (necesidades de liquidez y capacidad de generar efectivo)
- La **Memoria** (amplia y comenta la información del resto de documentos)

Las **Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's)** pueden acogerse voluntariamente a **modelos simplificados de CCAA** (Cuentas Anuales) y **no tienen que elaborar el “Estado de Flujos de Efectivo”**. Se considera que una empresa es PYME si cumple a fecha de cierre, durante dos ejercicios consecutivos, dos de estos criterios:

- Activo total $\leq 2.850.000\text{€}$
 - Cifra Anual Negocios Neta $\leq 5.700.000\text{€}$
 - N° Medio Anual Trabajadores ≤ 50
- (Se pierde la consideración de PYME si no cumplen 2 criterios durante 2 ej. consecutivos)

Existen en el PGC de 2007 dos casos más de aplicación de normas específicas por tamaño:

1. caso de superar los límites de PYME pero poder presentar un formato abreviado de la Cuenta de Perdidas y Ganancias (criterios similares a los primeros pero más holgados: si Activo $\leq 11,4$ millones €, Cifra Negocios $\leq 22,8$ millones y N° Trabajadores ≤ 250)
2. caso de poder ser considerado **Microempresa** (límites menores: Activo $\leq 1.000.000\text{€}$, cifra negocio $\leq 2.000.000\text{€}$ y trabajadores ≤ 10). En este caso **se pueden aplicar normas de valoración concretas** pero no hay cambios en los modelos de CCAA a emplear.

Los documentos que integran las CCAA **forman una unidad** y deben ser redactados con claridad y tener como objetivo fundamental 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 **imagen fiel** es el corolario de aplicar sistemática y regularmente las disposiciones legales mercantiles y, fundamentalmente, los **principios contables**.

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 empresa en funcionamiento (o gestión continuada). Se considera que la gestión de la empresa tiene duración ilimitada. En consecuencia la aplicación de los principios contables no irá encaminada a determinar el valor del patrimonio a efectos de su venta ni liquidación.

2.- Principio del devengo. La imputación de ingresos y gastos deberá hacerse en función de la corriente real de bienes y servicios, con independencia de la fecha de su pago o cobro.

3.- 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.

4.- Principio de prudencia. Únicamente se contabilizarán los beneficios realizados a la fecha de cierre del ejercicio. Por el contrario, los riesgos previsibles y pérdidas eventuales con origen en el ejercicio o en otro anterior, deberán contabilizarse tan pronto como sean conocidas. Se debe ser prudente en las estimaciones y valoraciones en condiciones de incertidumbre. Se contabilizarán amortizaciones y correcciones de valor por deterioro de Activos.

5.- Principio de no compensación. No podrán compensarse partidas del activo y pasivo del Balance, ni partidas de ingresos y gastos de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

6.- 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 la imagen fiel.

También pueden aplicarse otros principios contables generalmente aceptados: los del CCo y legislación mercantil, los de las adaptaciones sectoriales del PGC, los emitidos por el ICAC (instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas),...

4. Elaboración del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias

1.- BALANCE DE SITUACIÓN: Es la representación formal del patrimonio empresarial en un momento concreto. Los elementos patrimoniales se agrupan por masas

patrimoniales (sin detalle de composición ni características) para proporcionar una visión de la riqueza de una empresa en un instante de tiempo. Si quisiéramos ver su evolución, tendríamos que comparar dos balances de dos momentos de tiempo distintos. El Balance es un Estado Contable que debe presentarse en modelo oficial (que incluye las cifras del ejercicio corriente y el inmediatamente anterior en doble columna) una vez al año en el RM.

Es parte fundamental de las “Cuentas Anuales”, y 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.

La información para confeccionar el Balance se obtiene principalmente del **INVENTARIO**, que se elabora a partir del recuento físico extracontable. Detalla todas las partidas de activo y pasivo y es el primer paso para hacer el Balance de Situación.

Estructura del balance:

Se estructura en dos columnas: los bienes y derechos se colocan a la izquierda, en el Activo (estructura económica de la empresa, explica el destino de los fondos, en qué se invierten los capitales) y a la derecha (estructura financiera, origen de fondos) las obligaciones (Pasivo) + el Patrimonio Neto.

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** (proximidad a conversión en efectivo)
- Para el Patrimonio Neto + Pasivo las partidas se ordenarán de menor a mayor **exigibilidad** (proximidad del vencimiento de pago)

En el activo del balance se relacionan todas las inversiones que ha ido realizando la empresa a lo largo de su vida. En el Patrimonio Neto + 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 + PN**. Además cualquier operación económica tiene reflejo en ambas columnas (origen y destino de fondos) o compensa entre sí saldos de cuentas de la misma columna.

Emplearemos un modelo abreviado de balance (se adjunte el modelo de Balance Abreviado oficial del PGCE solo a título informativo y útil en todo caso para ubicar cuentas en las masas patrimoniales adecuadas).

BALANCE (esquema para clase para análisis de gestión con ratios)

ACTIVO	PN y PASIVO
ACTIVO NO CORRIENTE	PATRIMONIO NETO (RECURSOS PROPIOS)
Inmovilizado intangible	Capital
Propiedad Industrial	Reserva legal
Aplicaciones Informáticas	Reserva voluntaria
(Amortización Ac. Inm. Intangible)	Resultados del Ejercicio
Inmovilizado material	PASIVO NO CORRIENTE (EXIGIBLE A LP)
Terrenos y Bienes Naturales	Deudas a LP con entidades de crédito
Construcciones	Proveedores de inmovilizado a LP
Maquinaria	PASIVO CORRIENTE (EXIGIBLE CP)
Mobiliario	Proveedores
Equipos para proceso información	Proveedores, efectos comerciales a pagar
Elementos de Transporte	Acreedores por prestaciones de servicios
(Amortización Ac. Inm. Material)	Hacienda Pública, acreedor por conceptos fiscales
Inversiones inmobiliarias	Organismos de la Seguridad Social acreedores
Inversiones financieras	Deudas a CP con entidades de crédito
ACTIVO CORRIENTE	Proveedores de inmovilizado a corto plazo
Existencias	
Mercaderías	
Materias Primas	
Productos Terminados	
Realizable	
Clientes	
Clientes, efectos comerciales a cobrar	
Deudores	
Inversiones Financieras Temporales	
Disponible	
Bancos c/c a la vista	
Caja, euros	

La suma de Exigible a LP y a CP es el Exigible total o Recursos Ajenos.

Estructura económica (Activo)

Las inversiones de la empresa se dividen en dos grupos: el Activo No Corriente y el Activo Corriente. El corriente 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 espera no permanezcan en la empresa más de un año (**Corriente = elementos con “vida” prevista inferior o igual a un año**), como las materias primas, tesorería, créditos que se tienen sobre clientes...

El activo corriente se encuentra formado por:

1. Las **existencias** almacenadas (materias primas, envases, productos terminados...)
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. El **disponible o tesorería** (dinero en caja y saldos a la vista en instituciones de crédito).

El Activo No Corriente está formado por todos aquellos bienes que permanecen en la empresa durante un periodo prolongado de tiempo (**más de un año**). También se le denomina **inmovilizado** (terrenos, edificios, maquinaria, vehículos...).

Estructura financiera (Patrimonio Neto + Pasivo)

El pasivo está 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 corriente, a corto plazo** que está integrado por las deudas que vencen en un periodo breve: <1 año (deudas con proveedores, créditos bancarios a c/p...).

INTERLUDIO: EJERCICIOS CONTABLES BÁSICOS

Antes de seguir con la extensa teoría de este tema, se plantean varios ejercicios para asegurar conceptos.

1. 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 a tres años del Banco Maño de 30.000,00 €. Calcula su Patrimonio Neto y elabora su Balance a 5/1/200X

2. 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.

3. 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.

4. 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
- 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: Hallar el total del Activo, del Pasivo y el Patrimonio Neto.

5. Clasifica los siguientes elementos patrimoniales (también puedes buscar el nombre de cada cuenta en el PGCE):

	ACTIVO					PATR. NETO	PASIVO	
	No Corriente		Corriente					No Corrte.
Elementos Patrimoniales	Mat	Intang.	Dis	Rea	Exi			
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

Intang: Inmovilizado Intangible

Dis: Disponible

Rea: Realizable

Exi: Existencias.

Patr. Neto: Patrimonio Neto

SOLUCIONES EJERCICIOS CONTABLES BÁSICOS

Solución ej. 1

BALANCE DE SITUACIÓN DE APARAPLÚS S.A. A 5 de enero de 200X

ACTIVO		PN + PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO NETO	391.150
<i>Inmovilizado Material</i>	301.100	<i>Capital</i>	391.150
<i>Construcciones</i>	241.000		
<i>Elementos transporte</i>	60.100	PASIVO NO CORRIENTE	30.000
		<i>Deudas L/P con entidades crédito</i>	30.000
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	0
<i>Disponible</i>	42.050		
<i>Bancos c/c</i>	42.050		
<i>Realizable</i>	0		
<i>Existencias</i>	78.000		
<i>Mercaderías</i>	78.000		
TOTAL ACTIVO	421.150	TOTAL PASIVO	421.150

Solución ej. 2

- 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 ej. 3

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 ej. 4

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

PATRIMONIO NETO = ACTIVO – PASIVO =

= 197.400,00 – 31.000,00= 166.400,00

Solución ej. 5

	ACTIVO					PATR. NETO	PASIVO	
	No Corriente		Corriente				No Corriente	Corriente
Elementos Patrimoniales	Mat	Intang.	Dis	Rea	Exi			
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.

Intang.: Inmovilizado Intangible.

Dis.: Disponible.

Rea.: Realizable.

Exi.: Existencias.

Patr. Neto”: Patrimonio Neto

2.- LA CUENTA de PÉRDIDAS Y GANANCIAS: Además del nombre de la cuenta donde se acumulan los ingresos y gastos de un ejercicio económico (cta. “129 Pérdidas y Ganancias”) nos referimos también por este nombre al Estado Contable integrante

de las Cuentas Anuales (modelo oficial obligatorio) que informa del resultado obtenido durante un periodo de tiempo, detallando sus causas.

Refleja los ingresos y gastos soportados por una empresa durante un periodo determinado (salvo que sean ingresos y gastos que deban contabilizarse directamente al Patrimonio Neto según Normas de Registro y Valoración PGC 2007). La diferencia entre ambos es el resultado generado en dicho periodo.

RESULTADO = INGRESOS - GASTOS
INGRESOS > GASTOS → BENEFICIOS
INGRESOS < GASTOS → PÉRDIDAS

La relación de la Cuenta de PyG con el Balance es que el resultado de la primera coincide con la diferencia de valor del patrimonio neto de los Balances correspondientes al inicio y final del periodo (suponiendo que no hay otros cambios en el capital de la sociedad). Esta cuenta tiene reflejo además en el siguiente documento contable obligatorio, el “Estado de Cambios en el Patrimonio Neto”, dado que un resultado de ejercicio positivo o negativo supone contar con más o menos PN.

En la estructura de la cuenta P. y G. se diferencian los resultados “de explotación” de los “financieros” y el total antes y después de impuestos. Emplearemos un **modelo simplificado analítico**:

Ventas netas (importe neto cifra negocios) + otros ingresos explotación (sbv. de explotación,...) ± Variación de existencias (-Exi + Ex f, para ajustar a lo realmente consumido en el ejercicio)

- compras netas
- gastos de personal
- gastos externos y de explotación (servicios exteriores, tributos,...)
- Dotación para amortizaciones

= **RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (BAII)**

- + Ingresos financieros
- Gastos financieros

= **RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)**

- Impuesto sobre beneficios

= **RESULTADO DEL EJERCICIO o Rtdo. después de Impuestos (BDII)**

a.- Resultado de explotación: Los derivados de la actividad principal para la cual la empresa se creó

Como **Ingresos**: Importe total de las ventas de la empresa (precio por cantidad vendida).

Como **Gastos**: Aprovisionamiento (compras), Gastos de personal, Externos de explotación (publicidad, alquileres, transporte, energía, suministros, seguros...), Dotaciones para amortización del inmovilizado, deterioros, resultado ventas activos,...

b.- Resultados financieros: Ingresos financieros — gastos financieros.

Como **Ingresos**: Dividendos que cobra la empresa por participaciones en el capital social de otras empresas, rendimientos de obligaciones o créditos concedidos por los que cobra intereses,...

Como **Gastos**: Intereses pagados, ya sea por deudas a corto o largo plazo, o por descuento de efectos comerciales (venta anticipada al banco u otra entidad financiera de determinados derechos de cobro materializados en efectos comerciales), dotación de Provisiones, por variación en el valor razonable, por diferencias de cambio, por venta...

c.- Resultados antes de impuestos (BAI). Resultado de explotación + Resultado financiero.

d.- Resultado del ejercicio: Resultado antes de impuestos menos impuesto sobre beneficios. (BDII)

3.- ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO (no incluido para selectividad): Es una de las novedades del Plan Contable de 2007, y su finalidad es informar de todos los cambios habidos en el patrimonio neto derivados de, entre otros:

a) El resultado del ejercicio de la cuenta de pérdidas y ganancias.

b) El importe de ingresos o gastos imputados directamente en patrimonio neto (no pasan por la regularización de la cta. de P. y G.). En particular, el importe, neto del efecto impositivo, de ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto de la empresa, relacionados con subvenciones o donaciones otorgados por 3os no socios.

c) Las variaciones originadas en el patrimonio neto por operaciones con socios o propietarios.

d) También los ajustes al PN debidos a cambios en criterios contables y correcciones de errores.

4.- LA MEMORIA: Es un documento que completa, amplía y comenta la información contenida en los anteriores documentos de las Cuentas Anuales. La complejidad que hoy ofrecen las operaciones empresariales, la rapidez de los cambios que se producen en la estructura económica y financiera de la empresa y las demandas sobre información detallada y dinámica de los hechos ocurridos incluso en el periodo entre la fecha de cierre del ejercicio y la de formulación de las cuentas anuales, han hecho necesaria una explicación pormenorizada en otro documento para asegurar la consecución de la “imagen fiel”.

Incluye, entre otros, los siguientes apartados (en modelo abreviado):

1. Actividad de la empresa.
2. Bases de presentación de las CCAA (principios aplicados, cambios de criterios valoración, corrección de errores, comparación de la información con ejercicios anteriores,...)
3. El detalle de distribución de resultados.
4. Las normas de valoración aplicadas.
5. Los movimientos del inmovilizado e inversiones inmobiliarias.
6. Activos financieros y Pasivos financieros
7. Situación fiscal.
8. Subvenciones, donaciones y legados
9. Operaciones con partes vinculadas (empresas relacionadas).

10. Otra información (nº empleados por categorías,...).

El modelo normal es más exhaustivo, incluyendo información sobre medio ambiente, empleados por sexo, cifra de negocios por áreas geográficas y actividades, retribuciones,...

5. Análisis e interpretación de la información contable

EL “FONDO de MANIOBRA (FM)”: En general, debe haber una 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 pasivo corriente ha de ser menor que el activo corriente para que, a corto plazo, el importe de las deudas que vencen sea menor que lo que tenemos disponible o esperamos disponer pronto. A la diferencia entre Activo Corriente y Pasivo Corriente se le denomina **“fondo de rotación”, “fondo de maniobra”, “capital circulante” o “working capital”**.

También puede interpretarse económicamente como que el Activo No Corriente (que normalmente tarda bastante más de un ejercicio en volver a generar la liquidez que costó) ha de ser financiado con capitales permanentes (que vencen en períodos de pago también lejanos en el tiempo) y sólo el Activo Corriente ha de serlo con el Pasivo Corriente. Para evitar el riesgo de un desfase entre el ritmo de cobros generados por el activo corriente y el ritmo de pagos derivado de la exigibilidad del pasivo corriente, una parte del activo corriente debe ser financiado con Pasivo No corriente + PN.

Activo No Corriente		Patrimonio Neto + Pasivo No Corriente
	Fondo de Maniobra > 0	
Activo Corriente		Pasivo Corriente

Y puede definirse de dos formas:

1. Parte del Activo Corriente que no se financia con Pasivo corriente, sino con capitales permanentes (capital de trabajo o “working” capital).

$$FM = AC - PC \text{ (formula más habitual)}$$

2. Parte de Pasivo No Corriente que no financia Activo No Corriente, sino que financia Activo Corriente. $FM = (PN + P. \text{ No Corriente}) - \text{Activo No Corriente}$

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 (antigua suspensión de pagos, problema de liquidez a CP)

EQUILIBRIOS PATRIMONIALES: 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.

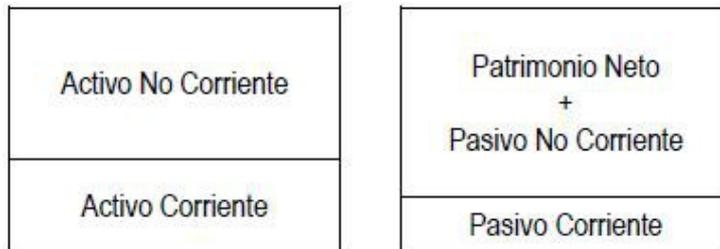
Las situaciones de equilibrio que nos podemos encontrar son las siguientes:

1.- Equilibrio financiero total o máxima estabilidad: El Pasivo es cero, no hay deudas aún. Esta situación se produce cuando el activo No Corriente y el Corriente están financiados íntegramente por PN, recursos propios.

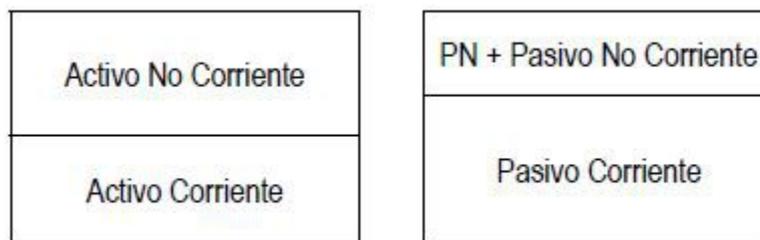


Esta situación suele presentarse al constituirse la empresa. Al ser nulo el exigible, la estabilidad financiera es máxima, puesto que no existe ninguna obligación que pagar.

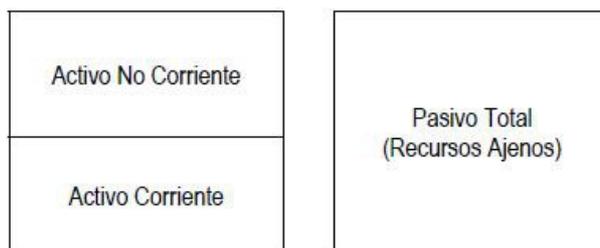
2.- Equilibrio financiero normal (situación financiera normal): $FM > 0$. Cuando el Activo No Corriente está financiado íntegramente por Patrimonio Neto y Pasivo No Corriente (recursos propios y recursos ajenos a largo plazo). Al mismo tiempo, parte del Activo Corriente (el “working capital” o Fondo de maniobra), debe estar financiado por Patrimonio Neto+Pasivo No Corriente y el resto por el Pasivo Corriente.



3.- Desequilibrio financiero a corto plazo: $FM < 0$. El activo corriente está financiado íntegramente por pasivo corriente, y el activo no corriente está financiado una parte por el pasivo corriente. El Patrimonio Neto es > 0 , incluso puede ser grande, pero la situación puede desembocar en un estado de “**Concurso de Acreedores**” (anterior **suspensión de pagos**) porque las obligaciones ciertas de pagos a c/p son mayores que los activos que esperamos convertir en liquidez a c/p.



4.- Situación financiera inestable: $PN = 0$. Ocurre cuando el activo está financiado íntegramente por recursos ajenos. No hay Patrimonio Neto de la empresa, es cero. Los problemas de **solventía** son latentes, es difícil que pueda hacer frente a las obligaciones de pago sin liquidar activos o aportar más capital. Esta situación es insostenible, desembocará en la 5 si empeora o la 3 si mejora.



5.- Situación financiera de quiebra: $PN < 0$ o Recursos Ajenos > Activo Real. La empresa carece de recursos propios. Parte del activo - **activo ficticio** - no tiene valor. Este activo “ficticio” no son más que las pérdidas acumuladas a un nivel que han anulado por completo el Patrimonio Neto, que es ya negativo y, en vez de colocarlo a la derecha con signo -, podemos ponerlo en el activo con la consideración de ficticio (no es ningún derecho ni un bien, solo una partida del pasivo con signo menos colocada en el lado contrario con signo +). Tanto el activo real como el ficticio están financiados por recursos ajenos. Sí la empresa se liquidara en estos momentos los acreedores no podrían cobrar los créditos en su totalidad (no hay suficientes activos para pagarles). Está en “**concurso de acreedores necesario**” (anterior situación de “**quiebra**”).



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. Es, simplemente, dividir dos números entre sí, una comparación de masas patrimoniales con cierto sentido económico utilizada por el analista para evaluar la situación de una empresa

Los ratios suelen servir para uno de los dos tipos de comparaciones siguientes:

a) **Intra empresa:** se puede comparar el ratio actual con los pasados o con los previstos. Analizando una serie histórica de ratios, el analista puede observar la evolución de la empresa.

b) **Inter empresa:** consiste en comparar los ratios de una empresa con los de otras similares o la media del sector. Ilustra la situación relativa de la empresa respecto a sus competidores.

Normalmente, los ratios se clasifican en dos grupos (también existe otro grupo de ratios que no veremos en este curso, los **bursátiles**, para el análisis de las empresas en mercados de valores):

a) **Ratios financieros:** permiten enjuiciar la liquidez, solvencia o autonomía de la empresa.

b) **Ratios económicos:** son los referidos a su rentabilidad.

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 distintos empleos de los recursos (**estructura del activo**).
- Relación entre las estructuras del activo y del pasivo.

Por **solvencia** se entiende su capacidad para hacer frente a las obligaciones contraídas.

Por **liquidez** se entiende la seguridad que ofrece la empresa de que será capaz de cumplir las obligaciones financieras a corto plazo. Se distinguen los siguientes ratios de liquidez:

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 tiene una tesorería correcta; si es < 0,1, la empresa debe obtener dinero líquido del realizable; si > 0,3 tiene tesorería ociosa.

Ratio de Tesorería (coeficiente ácido o liquidez inmediata): indica las unidades monetarias de realizable y disponible por cada u.m. exigible a corto plazo.

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.

$$\text{Ratio de Tesorería} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable}}{\text{Exigible a corto plazo} (PC)}$$

- Cuando = 1, liquidez correcta.
- Si < 1, peligro suspensión de pagos.
- Si > 1, riesgo activos corrientes ociosos

Ratio de Liquidez (general): indica las u.m. realizables a corto plazo por cada u.m. exigible en el mismo plazo.

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Disponible} + \text{Realizable} + \text{Existencias}}{\text{Exigible a corto plazo} (PC)}$$

- Cuando se encuentra entre 1 y 2, la empresa tiene una liquidez correcta.
- Cuando es < 1, FM < 0, la empresa se encuentra **técnicamente en suspensión de pagos**.
- Cuando es > 2, la empresa tiene activos circulantes ociosos.

Ratio de Garantía (solvencia total, distancia a la quiebra): garantía que ofrece a acreedores.

$$\text{Ratio de Garantía} = \frac{\text{Activo real}}{\text{Exigible total (Pasivo Total)}}$$

- Cuando tiene un valor > 2 , la empresa ofrece una garantía adecuada a los acreedores.
- Si el valor es muy superior a 2, significa que la empresa no se financia con Pasivo (Fondos Ajenos), lo cual puede indicar 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 < 1 , está técnicamente en quiebra (concurso de acreedores obligatorio).

Un análisis de la financiación ajena nos lleva a calcular la proporción adecuada que debe existir entre los recursos propios y los recursos ajenos invertidos.

Ratio de Endeudamiento Total (o dependencia financiera total): hace referencia a la relación entre los recursos ajenos de una empresa y sus recursos propios.

$$\text{Ratio de Endeudamiento Total} = \frac{\text{Exigible Total (PNoC + PC)}}{\text{Recursos propios (PN)}}$$

- Cuando el valor es $> 0,5$ (muchos autores toman 1) significa que el volumen de deudas es excesivo y está perdiendo autonomía financiera. Se produce 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 dispone de capacidad de endeudamiento.

Este ratio **debe valorarse siempre junto con el apalancamiento.**

ANÁLISIS ECONÓMICO:

Se basa principalmente en el examen de los resultados obtenidos por la empresa y en su comparación con los de ejercicios anteriores, a fin de comprobar su trayectoria. Por ello, se centra en el estudio de la cuenta de pérdidas y ganancias, en dos sentidos:

- a. Estudiar los elementos integrantes del resultado, gastos 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. 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 y el estado de cambios en el Patrimonio Neto.

1.- Diferencias entre BENEFICIO Y RENTABILIDAD

La rentabilidad es la capacidad de la empresa para producir beneficios considerando los recursos dedicados a ello. Es un concepto más “potente” que el del beneficio, no se trata simplemente de saber si los beneficios han sido mayores o menores, se trata de comparar o relacionar el beneficio obtenido con los recursos (propios y ajenos) empleados. Así una empresa puede tener menos beneficio que otra y sin embargo ser más rentable. Además la rentabilidad suele analizarse comparándola con la de ejercicios anteriores y con los resultados de otras empresas de características similares.

En cuanto al beneficio ha de distinguirse:

- **Beneficio económico:** El generado por todos los activos de la empresa, por sus inversiones. También se le denomina beneficio operativo, de explotación, bruto o **BAlI** (Beneficio Antes de Intereses e Impuestos).
- **Beneficio neto:** Es el beneficio que queda para los propietarios de la empresa, una vez deducidos del beneficio económico los intereses de las deudas y los Impuestos (**BDII**, Beneficio después de Intereses e Impuestos).

2.- Ratios Económicos.

También llamados ratios de rentabilidad, reflejan la relación que existe entre el beneficio obtenido y el capital invertido. Distinguimos dos, según qué Bos y capital invertido tomemos. **Todos se expresan en tanto por cien (%)**.

Rentabilidad Económica (ROA): Mide la capacidad de la empresa para remunerar a todos los capitales invertidos. Se interpreta como el beneficio que obtiene la empresa por cada 100 u.m. invertidas en el activo.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{BAlI}}{\text{Activo total}} \times 100$$

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.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{BDII}}{\text{PN (Recursos propios)}} \times 100$$

Se interpreta como el beneficio que obtiene la empresa por cada 100 u.m. de capital propio aportado.

Para las empresas éste es el ratio más importante, pues mide el beneficio neto generado en relación con la inversión realizada por los accionistas. Para valorarlo suele compararse con la rentabilidad que podría obtenerse por una letra o bonos del Estado (rentabilidad de una inversión “sin riesgo”).

Coste de los Fondos Ajenos (CFA): Los costes de los fondos ajenos vienen dados por los intereses y los gastos originados por estos. En realidad sólo es una media de los distintos recursos ajenos con coste que esta empleando la empresa, ya que es habitual que disponga de capitales concedidos a distintos costes.

$$\text{Coste de los fondos ajenos} = \frac{\text{Intereses pagados por fondos ajenos}}{\text{Pasivo (Recursos ajenos con coste)}} \times 100$$

3.- Apalancamiento:

Si el ratio de la rentabilidad económica del ejercicio es mayor que el coste 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).

6. La fiscalidad empresarial

La actividad reguladora de la economía por parte del Estado y las Comunidades Autónomas se concreta en las normas jurídicas que dicta (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. Los que más específicamente afectan a las empresas son el fiscal, el mercantil y el laboral, aunque no son los únicos y de hecho hay 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, el de la responsabilidad civil o penal, el de la protección de datos de carácter personal,...

Normas FISCALES: rama del derecho que regula las normas jurídicas necesarias para que el Estado ejerza su poder tributario para obtener de los particulares ingresos y costear así el gasto público con el objetivo ofrecer bienes y servicios públicos.

Algunos de los tributos que las personas jurídicas o físicas deben afrontar son: Impuesto de Sociedades., Impuesto sobre la Renta de la Personas Físicas, Impuesto de Actividades económicas, Impuestos locales como Impuesto de Bienes Inmuebles, Matriculación y Circulación, Impuesto sobre el Valor Añadido...

Clases de tributos:

1. **TASAS:** Se derivan de la prestación de servicios públicos al ciudadano por la administración. Es el caso de las tasas de recogida de basuras, de inscripción en el Registro Mercantil...

2. **CONTRIBUCIONES ESPECIALES:** Cuando una empresa o particular obtiene un beneficio o aumento de valor de sus bienes por 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 de más incidencia en la empresa. Se clasifican a su vez en “Directos” e “Indirectos”:

Directos: 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, 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.

- **IMPUESTO SOBRE ACTIVIDADES ECONÓMICAS (IAE):** grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales y artísticas. Las pequeñas están exentas de su pago.
- **IMPUESTO SOBRE BIENES INMUEBLES (IBI):** recae sobre los bienes inmuebles del término municipal, sean rústicos, urbanos o de características especiales.

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 inter vivos (compra-ventas,...) 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 así como importaciones de bienes y servicios cualquiera que sea la persona que las realice.

Especiales: gravan consumos específicos y la fabricación, importación, en su caso. Son: 1.- Sobre el alcohol y las bebidas alcohólicas. 2.- Sobre los hidrocarburos. 3.- Sobre el tabaco. 4.- Sobre la electricidad.

Además de afrontar estos tributos las empresas deben asumir otras responsabilidades como por ejemplo: Repercutir a los clientes los impuestos indirectos que correspondan (IVA, Impuesto General Indirecto Canario,...), hacer periódicamente las liquidaciones correspondientes con Hacienda, llevar los libros de registro obligatorios para cada impuesto: 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.



La función financiera



Bloque 7

La función financiera

1. Estructura económica y financiera de la empresa

1.1. Concepto

La estructura financiera de la empresa es la composición del capital o recursos financieros que la empresa ha captado u originado. Estos recursos son los que en el Balance de situación aparecen bajo la denominación genérica de Pasivo que recoge, por tanto, las deudas y obligaciones de la empresa, clasificándolas según su procedencia y plazo. La estructura financiera constituye el capital de financiamiento, o lo que es lo mismo, las fuentes financieras de la empresa.

La composición de la estructura de capital en la empresa es relevante, ya que, para intentar conseguir el objetivo financiero establecido: maximizar el valor de la empresa, se ha de disponer de la mezcla de recursos financieros que proporcionen el menor coste posible, con el menor nivel de riesgo y que procuren el mayor apalancamiento financiero posible. Así, pues, los principales tipos de decisiones sobre la estructura financiera son acerca de las dos siguientes cuestiones:

- La cuantía de los recursos financieros a corto y largo plazo
- La relación entre fondos propios y ajenos a largo plazo

Por tanto, hay que analizar la estructura financiera de la empresa, concretamente el estudio de las fuentes financieras disponibles para la empresa y sus características (incluyendo las distintas fuentes, internas o externas, a corto, medio o largo plazo); y se han de establecer unos criterios que permitan la mejor adecuación de los medios financieros globales a las inversiones -tanto actuales como futuras-, en los activos corrientes y no corrientes.

1.2. Clasificación de las fuentes financieras

Existen múltiples criterios para clasificar las fuentes financieras de la empresa, entre los que destaca el utilizado en el Plan General de Contabilidad. No obstante existen otras alternativas.

1. El criterio del Plan General de Contabilidad

Según la clasificación del Plan General Contable (Ley 16/2007 de Reforma y Adaptación de la Legislación Mercantil en materia contable para su armonización Internacional con base en la normativa de la Unión Europea y Real Decreto 1514/2007, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad) la estructura financiera está compuesta por el Patrimonio Neto y el Pasivo.

a) Los pasivos

Recogen las obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. A estos efectos, se entienden incluidas las provisiones. Dentro de los pasivos se diferencia entre:

- El pasivo no corriente: abarca las Provisiones a largo plazo, las Deudas a largo plazo, las Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo y los Pasivos por impuesto diferido.
- El pasivo corriente: incluye los Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta, las Provisiones a corto plazo, las Deudas a corto plazo, las Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo, los Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar y las Periodificaciones.

b) El patrimonio neto

Se constituye por la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones de los socios, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten. Por tanto comprende: Fondos Propios, los Ajustes por cambio de valor y las Subvenciones, donaciones y legados.

2. Otros criterios

No obstante, hay otros criterios para clasificar los recursos financieros de la empresa entre los que pueden citarse: la exigibilidad, la titularidad, la procedencia o la permanencia en la empresa.

- Según su exigibilidad
 - Recursos exigibles: Pasivo exigible a corto y largo plazo: Pasivo corriente y No corriente.
 - Recursos no exigibles: Patrimonio Neto.
- Según su titularidad
 - Recursos propios: Patrimonio Neto: Capital social y la autofinanciación.
 - Recursos ajenos: Pasivo Corriente y No corriente.
- Según su procedencia
 - Recursos internos: la autofinanciación (reservas y amortizaciones).
 - Recursos externos: el Capital social, pasivo corriente y no corriente.
- Según su permanencia en la empresa:
 - Recursos a medio y largo plazo: Patrimonio Neto más Pasivo No Corriente.
 - Recursos a corto plazo: Pasivo Corriente.

1.3. Las decisiones sobre la estructura financiera

Cada fuente financiera lleva aparejado un coste, por lo que la empresa trata de captar los recursos al menor coste posible, manteniendo ciertos equilibrios dentro de la propia estructura financiera. Para ello tiene que determinar el Coste de los Recursos Propios, el Coste de los Recursos Ajenos y, como media ponderada de los dos anteriores, el Coste de Capital Medio Ponderado del Pasivo. Como este coste se ve afectado por la propia estructura

de capital entonces la adecuada gestión de la estructura financiera es un importante elemento de la dirección económico-financiera.

A su vez la estructura financiera tiene que guardar cierto equilibrio con la estructura económica en relación con el destino de esos recursos. Este equilibrio viene medido por el Fondo de Rotación o Fondo de Maniobra que se determina como el exceso de los Capitales Permanentes, esto es, el Patrimonio Neto más el Pasivo No Corriente menos el Activo No Corriente. Este fondo es un indicador de la solvencia financiera de la empresa a largo plazo.

La composición de la estructura financiera de la empresa depende, por tanto, del coste de los recursos financieros, del riesgo que la empresa esté dispuesta a asumir, y del destino de esos recursos para que exista una correspondencia entre la naturaleza del recurso financiero y la de la inversión que financia.

Hay diferentes teorías sobre la estructura de capital siendo ésta la diferencia entre la estructura financiera y el pasivo corriente. El objetivo de la gestión de la estructura de capital es buscar la combinación de fuentes financieras que maximice el valor de la empresa o alternativamente minimice el coste de capital. No obstante, no hay un modelo único aceptado para determinarla pero si hay diferentes herramientas básicas de dirección de estructura de capital.

La decisión sobre la estructura de capital se enmarca en las decisiones de financiación empresarial que junto con las decisiones de inversión y de política de dividendos conforman el eje central de la Dirección Financiera de la Empresa.

PATRIMONIO NETO Y PASIVO

A) PATRIMONIO NETO

A-1) Fondos propios.

- I. Capital.
- II. Prima de emisión.
- III. Reservas.
- IV. (Acciones y participaciones propias).
- V. Resultados de ejercicios anteriores.
- VI. Otras aportaciones de socios.
- VII. Resultado del ejercicio.
- VIII. (Dividendo a cuenta) .
- IX. Otros instrumentos patrimonio.

A-2) Ajustes por cambios de valor.

A-3) Subvenciones, donaciones y legados.

B) PASIVO NO CORRIENTE

- I. Provisiones a largo plazo.
- II. Deudas a largo plazo.
- III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo
- IV. Pasivos por impuesto diferido

B) PASIVO CORRIENTE

- I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta.
- II. Provisiones a corto plazo.
- III. Deudas a corto plazo.
- IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.
- V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.
- VI. Periodificaciones

TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO

2. Concepto y clases 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.

En el tema 6 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 no corriente) e **inversiones a corto plazo** (activo corriente), 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** se materializan en activos cuya finalidad es producir bienes o prestar servicios y las **inversiones financieras** suponen la colocación de dinero en acciones, obligaciones, bonos, fondos financieros, pagarés, etc.

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:

$$\text{BENEFICIO} = \text{INGRESOS} - \text{GASTOS}$$

$$\text{FLUJO DE CAJA} = \text{COBROS} - \text{PAGOS} \text{ (cash flow financiero)}$$

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.

3. Análisis, criterios de valoración y selección de proyectos de inversión

Los métodos de selección de inversiones son criterios valorativos de las distintas opciones de inversión que tiene la empresa. Utilizan como variables el **desembolso inicial** (A), y los **flujos de caja** generados por la inversión. Estos flujos de caja se calculan teniendo en cuenta 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 ésta 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 (con signo —)

Q_i = Flujos de caja (cobros — pagos)

n = Variable tiempo (años, normalmente)

A la hora de analizar y seleccionar inversiones se utilizarán distintos criterios según incluyan o no el momento del tiempo en el que las inversiones obliguen a realizar los pagos y generen los cobros correspondientes.

Métodos estáticos de selección de inversiones: aquellos criterios que ignoran la variable tiempo. El más utilizado es el criterio del **Plazo de Recuperación o Pay-back**.

Métodos dinámicos de selección de inversiones: 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).

MÉTODOS ESTÁTICOS: CRITERIO DEL PLAZO DE RECUPERACIÓN

Partiendo de una inversión que supone un desembolso inicial de importe A, y que generará unos flujos de caja Q_1, Q_2, \dots, Q_n , en cada período, 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 €, se espera que genere durante los cuatro primeros años 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.

Si empleamos este método para seleccionar entre varios proyectos de inversión, tendremos que elegir como más interesante **aquel que tenga un plazo de recuperación menor**.

Inconvenientes 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.

El proyecto anterior sería indiferente a otro que tuviese los siguientes datos:

$$A = -50.000 \quad Q_1 = 25.000 \quad Q_2 = 15.000 \quad Q_3 = 10.000 \quad Q_4 = 30.000$$

3. No considera las rentas totales que pueden conseguirse de la inversión. Ignora los flujos de caja que puedan generarse con posterioridad al plazo de recuperación.

Los proyectos anteriores serían indiferentes al siguiente proyecto:

$$A = -50.000 \quad Q_1 = 15.000 \quad Q_2 = 25.000 \quad Q_3 = 10.000 \quad Q_4 = 120.000$$

Este método se utiliza frecuentemente para aquellas inversiones que priman por encima de todo **recuperar cuanto antes el dinero** invertido. Es un método intrínsecamente PESIMISTA.

MÉTODOS DINÁMICOS: VAN y TIR

Los métodos de selección dinámicos consideran que el valor del dinero cambia con el tiempo. Primero convierten en valores equivalentes los flujos monetarios con distintos vencimientos mediante un proceso de “**actualización**” financiera (se llevan capitales futuros hacia el momento actual).

Actualizar es calcular el **valor equivalente** en el periodo **0** de un capital **Q** que obtendremos en el periodo **n**.



VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Este criterio de selección de inversiones nos permite determinar si una inversión es o no factible. Comparamos el desembolso inicial con la suma de los flujos netos de caja generados por la inversión, durante los períodos de su vida útil. Los flujos de caja se deben expresar en **valores financieramente equivalentes** en el periodo inicial de la inversión. Para hacerlos equivalentes utilizaremos el **proceso de actualización**.

Sea un proyecto con 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, **no son valores equivalentes** financieramente. 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 inferior respecto a los obtenidos en los primeros años.

Para **transformar** los flujos de caja obtenidos a lo largo de la inversión en valores equivalentes en el periodo de inicio de la inversión, **dividimos** cada flujo de caja por un

factor de actualización $(1+k)$ elevado al número de periodos que lo separa del periodo o (n) 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 descuento aplicable (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**.

$$VAN = -A + VA$$

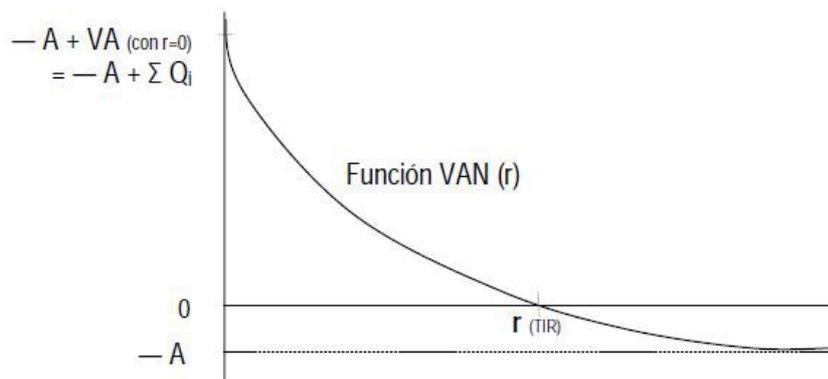
Con este método de selección se nos planteará una de las tres situaciones diferentes:

1. Que el valor actual neto de los flujos de caja sea superior 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 sea igual al desembolso inicial, es decir $VAN = 0$, la inversión será **indiferente**.
3. Que el desembolso requerido sea mayor que los flujos de caja que se haya previsto que generará la inversión, $VAN < 0$, la inversión será **rechazable**.

Al elegir entre varias alternativas de inversión, elegiremos la que tenga un VAN mayor.

La principal dificultad de este método es que el factor de actualización (k) es una estimación y según qué valor le demos el VAN obtenido cambiará (pudiendo incluso pasar de positivo a negativo para k altos).

Representación gráfica del VAN en función de “k”



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 suele 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.

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.

Hacemos VAN = 0 y la incógnita a calcular será “r”

$$0 = \frac{Q_1}{(1+r)} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \frac{Q_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

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.

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** fácil, lo mejor es resolver la ecuación por el sistema de tanteo o “prueba y error”.

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.

4. Recursos financieros de la empresa

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, al mínimo coste, los recursos financieros que la empresa necesita para desarrollar su actividad productiva.
2. Determinar la estructura financiera más conveniente para la empresa.
3. Seleccionar, bajo el criterio de máxima rentabilidad y seguridad, los distintos tipos de inversiones necesarias para llevar a cabo las actividades productivas.

Se denomina **financiación** a la obtención de los medios necesarios para efectuar inversiones. A cada una de esas formas se le llama fuente financiera. **Clasificación** de las fuentes de financiación:

a) Según su TITULARIDAD:

- **Fuentes de financiación PROPIAS:** Las que proceden de la actividad de la empresa y de los recursos que son aportados por los propietarios. Constituyen el **pasivo no exigible**.
- **Fuentes de financiación AJENAS:** Las que capta de inversores o intermediarios financieros. Su titularidad no corresponde a la empresa, constituyen deuda y en algún momento se deberán devolver. Constituyen el **pasivo exigible**.

Fuentes de Financiación PROPIAS	Aportaciones EXTERNAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social
	Financiación INTERNA (AUTOFINANCIACIÓN)	<ul style="list-style-type: none"> • Reservas (beneficios no distribuidos) • Remanentes de ejercicios anteriores • Resultado del ejercicio • Fondos de amortización
Fuente de Financiación AJENAS	Financiación A MEDIO Y LARGO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos y préstamos • Empréstitos de obligaciones • Leasing • Renting
	Financiación A CORTO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos y préstamos • Descuento de efectos • Créditos de proveedores • Factoring • Otras partidas pendientes de pago

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.

FUENTES DE FINANCIACIÓN INTERNAS (Autofinanciación)	<ul style="list-style-type: none"> • Reservas (beneficios no distribuidos) • Remanentes de ejercicios anteriores • Resultado del ejercicio • Fondos de amortización (Amortizaciones acumuladas) 		
FUENTES DE FINANCIACIÓN EXTERNAS	NO SON DEUDA	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliaciones de capital 	
	SON DEUDA	FINANCIACIÓN A MEDIO Y LARGO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos y préstamos • Empréstitos de obligaciones • Leasing • Renting
		FINANCIACIÓN A CORTO PLAZO	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos y préstamos • Descuento de efectos • Créditos de proveedores • Factoring • Otras partidas pendientes de pago

5. Análisis de fuentes alternativas de financiación interna y externa

FINANCIACIÓN EXTERNA A CORTO PLAZO: Son los llamados **créditos de funcionamiento**. Son cantidades que la empresa debe a proveedores, acreedores, bancos, efectos a pagar, etc. por su actividad económica ya que no se les paga al contado. Es el llamado **PASIVO CORRIENTE**. El vencimiento de estas deudas es inferior al año. Los instrumentos más utilizados son:

- **Créditos y préstamos:** Son concedidos por las entidades financieras.

El **préstamo**: contrato mediante el cual una entidad financiera entrega a la empresa una cantidad de dinero pactada, y ésta 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): contrato por el que 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, según sus necesidades, hasta un límite acordado. Sólo pagará intereses por las cantidades dispuestas y no por el límite total concedido, aunque es frecuente el cobro de una comisión que gira sobre el límite total. La empresa se compromete a la devolución de las cantidades de las que ha dispuesto en los plazos establecidos.

- **El “descuento de efectos” ó “descuento comercial”:** Operación por la que un banco adelanta el importe de una letra de un cliente que tiene un vencimiento en fecha posterior. El adelanto se realiza una vez descontados los intereses que median desde la fecha en que se realiza el anticipo del importe y la fecha de vencimiento de la letra. No se transmite el riesgo de impago.
- **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 un intermediario financiero (incluido el riesgo de impago). Este sistema, más caro que el descuento, proporciona gran liquidez y evita riesgos de impagos.
- **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.

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, únicamente, las aportaciones de los socios no suponen deuda para la empresa, ya que ésta no tiene la obligación de devolverla. El resto de fuentes de financiación externas sí 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, mediante el pago de una cuota, durante un período determinado de tiempo. Finalizado dicho período, el arrendatario puede devolver el bien al arrendador, adquirirlo a un precio residual o volver a renovar el contrato.
- **Renting:** No suele incluirse como fuente de financiación dado que su vocación inicial es el alquiler, no la compra. Como el leasing, es un contrato de arrendamiento con opción de compra sobre un activo fijo, pero como su vocación es el alquiler, el precio fijado para ejercer la opción de compra es más alto y las cuotas periódicas son menores.
- **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 tan elevados. En estos casos, las empresas pueden conseguir fondos dividiendo esas grandes cantidades en pequeños préstamos y que sea un gran número de pequeños acreedores o prestamistas los que les presten el dinero. Para ello, la empresa emite unos títulos llamados **obligaciones** que son suscritos y desembolsados por cada uno de los prestamistas. Al conjunto total de obligaciones emitidas de una sola vez se le llama **empréstito**. Estas obligaciones representan una deuda para la empresa y supone para ésta la obligación de pagar unos intereses periódicos y el reembolso de los títulos al vencimiento. En la emisión y amortización de títulos a veces se ofrecen primas y descuentos a los inversores en el momento de la suscripción o del reembolso para hacerla más atractiva. Así se diferencia entre:
 - I. **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.
 - II. **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 se dice “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.
 - III. **Valor de reembolso:** es lo que se le abonará al dueño del título en el momento de su amortización. A veces el valor de reembolso es superior al valor nominal para hacer más atractiva la inversión, se dice que hay prima de reembolso. A diferencia de la anterior, ésta se pagará más tarde.
- **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 “títulosvalor” que representan una **parte alícuota 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, también le confiere 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 nace al ampliarse el capital de una sociedad y 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 que tenían antes de la ampliación. Al “viejo” accionista se le ofrecen tantas nuevas acciones de la ampliación como le correspondan para mantener el mismo porcentaje de acciones que tenía antes de ampliar capital. Puede suscribirlas o no, pero en cualquier caso le cuestan menos que si fuera un suscriptor nuevo ya que para suscribirlas es necesario disponer de “derechos de suscripción”. Si no las suscribe, sus “derechos de suscripción” se venden a los nuevos accionistas y el dinero que recibe teóricamente le compensa de la pérdida de valor de sus acciones.

FINANCIACIÓN INTERNA O AUTOFINANCIACIÓN: 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 procedentes de los beneficios de años previos 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.**

6. Viabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión

Vamos a estudiar ejemplos prácticos de la aplicación de los distintos criterios de viabilidad de proyectos de inversión:

CRITERIO DEL PLAZO DE RECUPERACIÓN

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

Flujo neto de caja año 1 (Q_1) = 700.000 - 300.000 = 400.000 €

Flujo neto de caja año 2 (Q_2) = 600.000 - 300.000 = 300.000 €

Flujo neto de caja año 3 (Q_3) = 600.000 - 300.000 = 300.000 €

Flujo neto de caja año 4 (Q_4) = 500.000 - 300.000 = 200.000 €

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 recupera el importe del desembolso inicial, luego es efectuable y el plazo de recuperación es **tres años**.

MÉTODOS DINÁMICOS: VAN y TIR

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

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"

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2} + \frac{Q_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{Q_n}{(1+k)^n}$$

$$VAN_y = -450.000 + \frac{250.000}{(1,06)} + \frac{210.000}{(1,06)^2} =$$

$$= -450.000 + 422.748,31 = -27.251,6 > 0, \text{ no efectuable.}$$

Para este planteamiento **sólo será efectuable el proyecto "X"**

TASA INTERNA DE RENTABILIDAD (TIR)

Sea el proyecto de inversión “A” con desembolso inicial de 350.000 €

	COBROS	PAGOS
AÑO 1	950000	700000
AÑO 2	1020000	800000

Calcular el VAN (para un factor de actualización k = 6%) y la TIR de dicho proyecto.

$$VAN(A) = -350.000 + \frac{250.000}{(1+0,06)} + \frac{220.000}{(1+0,06)^2} =$$

$$= -350.000 + 431.648,27 = 81.648,27 > 0, \text{ efectuable}$$

$$TIR(A) = -350.000 + \frac{250.000}{(1+r)} + \frac{220.000}{(1+r)^2} = 0$$

$$-350.000 (1+r)^2 + 250.000 (1+r) + 220.000 = 0$$

Haciendo el cambio de variable (1 + r) = x, y cambiando de signo

$$350.000x^2 - 250.000x - 220.000 = 0$$

$$35x^2 - 25x - 22 = 0$$

$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a} ; X = 1,226; \quad \mathbf{r = 22,6696 \%}$$