

# **ECONOMÍA DE LA EMPRESA.**

## **Indicé**

**TEMA 1: LA EMPRESA.**

**TEMA 2: CLASES DE EMPRESAS.**

**TEMA 3: EL ENTORNO DE LA EMPRESA.**

**TEMA 4: DESARROLLO DE LA EMPRESA.**

**TEMA 5: LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA.**

**TEMA 6: LA FUNCIÓN PRODUCTIVA.**

**TEMA 7: LA FUNCIÓN FINANCIERA.**

**TEMA 8: LA FUNCIÓN COMERCIAL.**

**TEMA 9: LA ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LA EMPRESA.**

## **TEMA 1: LA EMPRESA.**

### **1.- Concepto de empresa:**

- Crea riqueza para retribuir a los factores productivos, contribuyendo al desarrollo económico de la sociedad.
- Constituida por un patrimonio adscrito a un fin mercantil.
- Ánimo de lucro.
- Genera relaciones contractuales con accionistas, trabajadores, clientes, bancos, Administración Pública, etc.
- Combina factores de producción para obtener bienes y servicios que demanda la sociedad.

### **2.- Concepto de empresario:**

- Persona física o jurídica que ejercita en nombre propio una actividad constitutiva de empresa, adquiriendo la titularidad de obligaciones y derechos.
- Carácter habitual.
- Tener capacidad legal.

### **3.- Persona Jurídica:**

Conjunto de personas o de bienes reconocidos por el Estado como sujeto de derecho con personalidad independiente a la de los socios, que se organiza para la consecución de una finalidad concreta. Las sociedades mercantiles son personas jurídicas que se crean en el momento en que se inscribe su escritura de constitución en el Registro Mercantil y adquieren los derechos y las obligaciones establecidos por la ley. Se identifican con el N.I.F.

### **4.- Responsabilidad Social Corporativa:**

El concepto de responsabilidad social de la empresa se refiere a que ésta debe considerar, además de los efectos económicos, los efectos sociales que generan sus decisiones y actuaciones. Las empresas deben generar beneficios para la sociedad, y deben superar los inconvenientes. Entre los principales costes sociales o externalidades negativas se podrían destacar:

- Contaminación del agua y del aire.
- Modificación del equilibrio ecológico.
- Agotamiento de los recursos no restituibles.
- Desempleo.

## **TEMA 2: CLASES DE EMPRESAS.**

### **5.- Acción de una sociedad:**

Parte alícuota del capital social de una sociedad anónima. Cada una de las partes en que se divide el capital social de una S.A. La posesión de cada una acredita la condición de socio y da derecho a un voto. La posesión de acciones confiere a su titular la condición de socio de la empresa y conlleva los siguientes derechos:

- Participar en el reparto de beneficios (dividendos).
- Suscripción preferente en la emisión de nuevas acciones en las ampliaciones de capital.
- Derecho de asistir y votar en las juntas generales.
- Derecho de información.

### **6.- Participaciones de una sociedad:**

Partes iguales en que se divide el capital de una S.L. Son acumulables e indivisibles. Su sentido es igual que el de la acción (se vota y reciben beneficios según el número que posea cada socio) pero con la diferencia principal de que no existe libre transmisión de participaciones, ya que tienen prioridad para su adquisición el resto de socios de la sociedad.

### **7.- Capital social:**

- Capital suscrito: número de acciones compradas por socios en el momento de inicio de la actividad de una sociedad capitalista. La ley española exige que el capital tiene que estar totalmente suscrito (comprado) por los socios (de forma privada, en bolsa) y desembolsado en un 25 %.

- Capital desembolsado: no todo el capital que se refleja en el valor de la acción tiene que estar ya desembolsado. La ley española exige que una S.A. se forme con el 100 % del capital social suscrito, pero permite que no esté desembolsado aún en su totalidad (con un 25 % inicial desembolsado es suficiente). En el futuro la S.A. podrá exigir el desembolso del resto a los accionistas.

### **8.- Sociedad Anónima, concepto y características:**

Sociedad de carácter mercantil. Su capital está dividido en acciones, siendo el mínimo exigido 60.101,21 euros, que debe estar totalmente suscrito y desembolsado en un 25 %. Los socios no responden de las deudas sociales con su patrimonio personal y la acción es la clave de reparto para tener derecho a beneficios y voto.

### **9.- Sociedad de Responsabilidad Limitada, concepto y características:**

Sociedad de carácter mercantil. El capital no podrá ser inferior a 3.005,06 euros, y está dividido en participaciones sociales, que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones. El capital deberá estar desembolsado desde su origen. Los socios no responden personalmente de las deudas de la sociedad con su patrimonio personal.

**10.- Cooperativa:** Personas físicas o jurídicas que teniendo intereses comunes, desarrollan una actividad empresarial, imputándose los resultados económicos a los socios, una vez atendidos los fondos comunitarios. Los socios no responden personalmente de las deudas sociales, salvo que los estatutos digan otra cosa.

Los propios trabajadores realizan las funciones de dirección. No tiene capital mínimo (aumenta al entrar nuevos socios trabajadores y disminuye cuando alguno se va). La incorporación y baja de los socios es voluntaria. La representatividad en la Asamblea es por persona (un socio cooperativo = un voto).

- Órganos de representación: Asamblea General, Consejo Rector, Interventores y Comité de Recursos.

**11.- Sociedad Laboral:** La mayoría del capital social debe ser propiedad de los trabajadores de la sociedad, cuya relación laboral sea por tiempo indefinido.

- El capital está dividido en acciones nominativas, que pueden ser de clase laboral y de clase general. Ningún socio podrá tener más de un tercio del capital social. Su responsabilidad será limitada a la aportación de cada socio.

### **12.- Empresario individual:**

- Persona física o jurídica que ejercita en nombre propio una actividad constitutiva de empresa, adquiriendo la titularidad de obligaciones y derechos.

Tiene el poder de ordenación y dirección, que supone necesariamente la subordinación de todos los elementos de la empresa a las decisiones tomadas por el empresario, y esa subordinación se produce porque el empresario es, fundamentalmente, quien asume los riesgos que puedan derivarse de esas decisiones. Es quien responde frente a terceros y quien adquiere para sí los beneficios que la empresa produzca.

- Carácter habitual.

- Tener capacidad legal.

### TEMA 3: EL ENTORNO DE LA EMPRESA.

**13.- Entorno general:** entorno de la empresa es el conjunto de hechos y factores externos a la empresa sobre los que en ocasiones puede influir, pero nunca controlar. Estos factores afectan, más o menos directamente, a todas las empresas.

Entorno general: factores externos que afectan a la empresa, independientemente de la actividad que realicen. El entorno general se divide en los siguientes factores:

- Factores político-legales.
- Factores sociales.
- Factores tecnológicos.
- Factores económicos.

El entorno genérico es aquel que la empresa comparte con las demás empresas, aunque se dediquen a actividades diferentes.

**14.- Entorno específico:** Son los factores que manifiestan las características del sector en el que opera cada empresa y por lo tanto inciden directa e inmediatamente en ellas. Al tratarse de factores más cercanos, la empresa puede ejercer alguna influencia sobre ellos. Los factores del entorno específico son los que afectan más directamente a la empresa porque su influencia en la relación de intercambio que existe entre la empresa y el mercado al que ofrece sus productos, es más inmediata que la de los factores del entorno general. Coincide con los factores del entorno competitivo de Porter.

**15.- Liderazgo en costes:** Consiste en lograr un coste final menor que el de la competencia, junto a una calidad aceptable y una política de precios que permita alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de la cuota de mercado rentables. En definitiva, esta estrategia persigue obtener elevados beneficios basándose en el empleo eficiente de los recursos humanos y materiales que se traduzca en un coste inferior al de la competencia; de esta forma la empresa puede fijar un precio igual a sus competidores, obteniendo un beneficio superior, o puede bajar el precio respecto a sus competidores para aumentar su cuota de mercado y al mismo tiempo empeorar la posición de sus competidores, que pueden acabar siendo expulsados del mercado. Ejemplos: DÍA, LIDL,...

**16.- Estrategia de Diferenciación:** Es una de las grandes alternativas estratégicas para competir. Una empresa se diferencia en el mercado cuando oferta un producto que el comprador percibe como único, lo que le mueve a pagar un precio superior por él. Con la estrategia de diferenciación, la empresa busca promover y explorar grados de monopolio en un mercado. Los compradores perciben algo único, distinto, en el producto y están dispuestos a pagar un precio por ello. Suele originar costes elevados. Potenciar un producto y sus atributos suele requerir el empleo de mejores componentes para elaborar el producto, la realización de controles de calidad del producto muy rigurosos, el empleo de grandes cantidades de dinero en Investigación y Desarrollo (I + D) para desarrollar nuevos productos y en promoción y publicidad

para construir una imagen de marca. En contrapartida, los consumidores estarán dispuestos a pagar un sobreprecio por ese grado de “originalidad” que adquieren.

**17.- Estrategia de Concentración o Especialización:** Enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea de producto o en un mercado geográfico. Busca servir excelentemente a una parte del mercado, mejor de lo que pueden hacerlo otras empresas no especializadas.

**18.- Análisis D.A.F.O.:** Se usa habitualmente en la gestión empresarial, y uno de los campos en los que ha tenido más aceptación es el marketing, en el que se aplica al estudio de productos. Consiste en estudiar cuáles son los puntos fuertes y débiles de una empresa, un producto, una zona turística,... Significado:

- D. Debilidades: limitaciones que pueden impedir a la empresa defenderse de las amenazas o aprovechar las oportunidades. Ej.: tecnología obsoleta.
- A. Amenazas: para la empresa. Ej.: legislación que regula alguna actividad de la empresa, aparición de un nuevo producto....
- F. Fortalezas: puntos fuertes que permiten hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades. Ej.: una cartera de clientes sólida.
- O. Oportunidades: factores del entorno que pueden proporcionar ventajas o beneficios. Ej.: la adaptación al euro era una oportunidad evidente que muchas empresas informáticas supieron aprovechar.

**19.- Análisis de las Fuerzas Competitivas o Análisis de Porter. (def. nº 14):**

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

- Grado de rivalidad entre los competidores existentes.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Amenaza de aparición de productos o servicios sustitutivos.
- Poder de negociación de los clientes.
- Poder de negociación de los proveedores.

## TEMA 4: DESARROLLO DE LA EMPRESA.

**20.- Diversificación:** Una empresa produce una variedad de productos distintos. Tipos de diversificación:

1.- **Diversificación Horizontal:** Estrategia de crecimiento interno en la que se introducen nuevas combinaciones de producto-mercado que mantienen alguna relación tecnológica o comercial con los que ya fabricaba/comercializaba la empresa antes. Por ejemplo una empresa que fabrica dos productos complementarios entre sí como son el cepillo y la pasta de dientes, u otra que dedicada a la elaboración de café soluble decide introducirse en el mercado lácteo (producto complementario) y a la vez comienza a producir cacao soluble (producto sustitutivo), estará llevando a cabo diversificaciones horizontales.

2.- **Diversificación Vertical.** Estrategia de crecimiento interno en la que la empresa decide introducir en nuevos productos-mercados para llevar a cabo etapas productivas que previamente precedían o sucedían a sus actividades originales. Por ejemplo, una empresa de bebidas refrescantes empieza a producir envases de cristal, estará diversificándose verticalmente.

3.- **Diversificación Heterogénea.** Estrategia de crecimiento interno en la que la empresa decide introducirse en nuevos productos-mercados que no mantienen ningún tipo de relación con los que venía desarrollando hasta ése momento. Ejemplo: una empresa de jardinería se introduce en el mercado de la ropa.

**21.- Expansión o especialización:** Por oposición a Diversificación, estrategia de crecimiento interno en la que la empresa no incorpora/cambia de negocios sino que intenta potenciar las combinaciones de producto/mercado que ya tiene, manteniendo y potenciando bien los productos o bien los mercados actuales.

**22.- Penetración en el mercado:** Estrategia de crecimiento interna basada en la expansión de los actuales negocios, consiste en aumentar la participación de la empresa en el mercado actual con los productos actuales. Es decir, robar cuota de mercado a sus competidores. Hay tres posibilidades:

1.- Tratar de aumentar el uso del producto de los clientes actuales: aumentar el tamaño de las unidades a la ventas (cajas de leche de 1 litro pasan a ser de 2l.), incorporando características adicionales al producto o creando más usos para el mismo (productos de limpieza multiusos)

2.- Intentando atraer clientes de empresas competidoras a través de mayores esfuerzos publicitarios, mayor diferenciación del producto, precios más bajos...

3.- Atrayendo nuevos usuarios del producto induciendo a probarlo a través de muestras gratuitas, cupones, etc.

**23.- Desarrollo del mercado:** Estrategia de crecimiento interna basada en la expansión de los actuales negocios, consistente en introducir la línea de productos actuales en nuevos mercados. Por ejemplo el champú Johnson pasó de ser un producto para el mercado de niños a incorporarse al mercado de adultos. O unos

“potitos” de niño empiezan a ser vendidos como alimento equilibrado para montañeros o ancianos desdentados.

**24.- Desarrollo del producto:** Estrategia de crecimiento interna basada en la expansión de los actuales negocios, consistente en introducir nuevos productos en los mercados actuales. Por ejemplo, cuando la empresa Coca-cola decide lanzar refrescos de frutas además de los productos tradicionales.

**25.- Crecimiento Interno:** Estrategia de crecimiento empresarial opuesta a “Crecimiento Externo”. Se basa en impulsar nuevos productos-mercados de forma interna (sin compras de otras empresas ya posicionadas), por ejemplo realizando I+D de producto y procesos necesarios para producir y vender el nuevo producto. Suele requerir un esfuerzo continuado en el tiempo.

**26.- Crecimiento Externo:** Estrategia de crecimiento empresarial opuesta a “Crecimiento Interno”. Se basa en adquirir o fusionarse con empresas ya establecidas en los nuevos productos-mercados en los que se desea entrar. Tiene la ventaja, de ser una forma más rápida de entrar y evita tener que superar barreras a la entrada (patentes, inexperiencia tecnológica, falta de proveedores...).

**27.- Fusión:** Estrategia de crecimiento externo en la que varias sociedades, de tamaño similar, se fusionan en una sola uniando sus patrimonios. Ejemplo: las fusiones entre bancos como Banco Santander+Banco Central Hispano=BSCH ó Banco Bilbao-Vizcaya+Argentaria=BBVA.

**28.- Absorción.** Estrategia de crecimiento externo en la que varias sociedades se unen pero hay una principal (normalmente la más grande) que se mantiene y asume el liderazgo de la compañía resultante, el resto pierde su personalidad

**29.- Franquicia** Estrategia de crecimiento externo cooperativa utilizada en el sector comercial basada en un contrato por el que una parte (franquiciador) cede a otra (franquiciado) la licencia de una marca así como métodos de hacer negocios a cambio de una tarifa periódica o royalty. Consiste en aprovechar la experiencia de un empresario que ha conseguido una ventaja competitiva destacable en el mercado. Dicha ventaja puede consistir en una marca de prestigio, productos o métodos patentados o, simplemente, un profundo conocimiento del negocio que le hace conocedor de la fórmula de obtener beneficios. Mediante el contrato de franquicia, el franquiciador se compromete a transmitir parte de esos valores al franquiciado y éste consigue una sensible reducción de los requisitos de inversión así como el riesgo. El franquiciador consigue una veloz expansión del negocio sin comprometer capital (los

locales son propiedad de cada franquiciado) y se asegura un rendimiento económico por cada nuevo franquiciado (royalties e incluso obligación de abastecimiento exclusivo con productos del franquiciador). Cadenas como Mc Donalds y casi todas las tiendas de ropa de marca emplean este método.

**30.- Empresa multinacional:** Empresas de gran tamaño que desarrollan su actividad en centros de producción o factorías en varios países del mundo; tienen centradas sus decisiones en el país de origen de la empresa y pueden aprovechar las economías de escala. El resultado de la empresa se obtiene de forma conjunta.

**31.- PYME:** Concepto de pyme (pequeña y mediana empresa):

Se utilizan diferentes criterios para determinar los tamaños de una empresa: número de trabajadores, activo neto, volumen de ventas, valor añadido. Se consideran pequeñas y medianas empresas aquellas que el número de trabajadores no excede de 250 trabajadores.

1.- Características de una pyme:

- Del 90 al 95% de las empresas en España son pymes.
- Participan de forma minoritaria en el mercado.
- La propiedad pertenece a una persona o a un grupo reducido de socios.
- Autonomía de decisión.
- Identificación con el proyecto de la empresa.
- Relaciones personales estrechas.

2.- Ventajas de las pymes:

- Flexibilidad y capacidad de superación.
- Auxiliares de grandes empresas.
- Proximidad y relación directa con el cliente.
- Participación de los trabajadores en las decisiones y planes de la empresa.
- Ausencia casi total de conflictos laborales.
- Se adapta mejor a las necesidades del cliente.
- Gran rapidez en la toma de decisiones.

3.- Inconvenientes de las pymes:

- Su pequeña dimensión les impide ofertar en condiciones óptimas de precio.
- Suelen carecer de potencial financiero suficiente.
- No tienen personal tan especializado como las grandes empresas.
- No tienen control sobre el conjunto de clientes y proveedores.
- Suelen utilizar tecnología desfasada.

## TEMA 5: LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA.

**32.- Patrimonio:** El Patrimonio representa el conjunto de bienes y derechos de cobro que la empresa posee para ejercer su actividad, así como las deudas u obligaciones contraídas con terceros. Estará constituido por lo que la empresa tiene ya y espera cobrar, menos lo que la empresa debe.

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

Puede interpretarse también como la riqueza en un instante temporal determinado. Contablemente su cifra coincide con el Neto Patrimonial.

**33.- Cuentas Anuales:** Las cuentas anuales comprenden el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, el Estado de cambios en el patrimonio neto, el Estado de flujos de efectivo y la Memoria de un ejercicio económico. Estos documentos forman una unidad y deben ser redactados con claridad y mostrar la imagen fiel (los balances y la cuenta de pérdidas y ganancias ofrezca un visión real, objetiva e imparcial de sus patrimonios y de los resultados de cada período, representar la imagen real de la empresa aunque no sea totalmente exacta) del patrimonio, de la situación financiera de los resultados de la empresa, de conformidad con el Plan General de Contabilidad. Se depositan en el Registro Mercantil y son la información que debe ser accesible a muchos agentes económicos y sociales: accionistas, acreedores, trabajadores, Administración Pública, entidades financieras e incluso competidores.

**34.- Fondo de Maniobra:** Parte del activo corriente que no se financia con pasivo corriente, sino con capitales permanentes (capital de trabajo o “working”capital).  
 $\text{F.M.} = \text{A.C.} - \text{P.C.}$

También puede entenderse como la parte de pasivo no corriente que no financia activo no corriente, sino que financia activo corriente  $\text{F.M.} = (\text{N} + \text{P.No Co}) - \text{A. No Co}$ .

Debe dar positivo, si no es así, la empresa tiene problemas de liquidez, estaría en suspensión de pagos: no podrá hacer frente a sus deudas a corto plazo (PC) con su disponible actual + lo que espera cobrar + lo que espera vender (AC).

Con el Activo Corriente debe hacer frente a las deudas a corto plazo, es decir, al Pasivo Corriente.

El Neto más el Pasivo no Corriente deben financiar a todo el Activo no corriente y a una parte del Activo Corriente.

**35.- Rentabilidad:** La rentabilidad se refiere a la capacidad de la empresa para producir beneficios. No se trata, solo, de saber si los beneficios han sido mayores o menores, sino de comparar o relacionar el beneficio obtenido con los recursos (propios y ajenos) empleados. ( $\text{Rentabilidad} = \text{Beneficio} / \text{Recursos empleados}$ ) y se mide en %. Dos empresas con el mismo beneficio pueden tener distintas rentabilidades si emplearon distintos recursos para obtener éstos beneficios (mayor la que menos empleó, lógicamente).

**36.- Beneficio:** O resultado del ejercicio, es el resultado final del total de Ingresos menos Gastos de un ejercicio económico. Se mide en unidades monetarias y se obtiene contablemente de forma normalizada y detallada en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

## TEMA 6: LA FUNCIÓN PRODUCTIVA.

**37.- Área de producción:** Consiste en transformar determinados factores productivos (materias primas, mano de obra, energía, maquinaria, instalaciones, organización, etc.) en productos terminados, que pueden ser bienes o servicios.

**38.- Eficiencia:** Puede analizarse desde dos aspectos diferenciados:

1.- Eficiencia técnica: Un proceso productivo será técnicamente eficiente con respecto a otros cuando para obtener la misma cantidad de producto (output) utiliza menos factores productivos (inputs). Es decir, despilfarrar menos unidades físicas de input. Es una medida de la eficiencia en unidades físicas

2.- Eficiencia económica: Un proceso es eficiente económicamente con respecto a otros cuando para obtener la misma cantidad de producto, lo realiza con un menor coste (puede que emplee más materiales, pero éstos son más baratos). Es una medida de la eficiencia en unidades monetarias.

**39.- Productividad de un factor:**

En el caso del factor trabajo, es la relación o cociente entre la producción obtenida en un periodo de tiempo y el número de trabajadores o las horas de trabajo empleadas en su obtención. Se obtiene un valor que expresa las unidades de factor gastadas en obtener cada output y se estudia su evolución temporal tratando de obtener valores mayores.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción (Uds. físicas)}}{\text{Uds. factor utilizadas (nº de trabaj. u Horas-hombre)}}$$

**40.- Productividad global:** Es una relación o cociente entre la producción obtenida en un periodo de tiempo y el total de factores empleados en su obtención, medidos en unidades monetarias (para poder sumar inputs heterogéneos). Se obtiene un valor que expresa el total del coste de los factores gastadas en obtener cada output y se estudia su evolución temporal tratando de obtener valores mayores.

$$\text{Productividad global} = \frac{\text{Valor de producción (unidades monetarias)}}{\text{Coste total de producción (Coste factores productivos)}}$$

**41.- Costes fijos:** Son aquellos costes que permanecen constantes o son independientes del volumen de producción en un período determinado de tiempo. Seguros, impuestos, sueldo del personal directivo, publicidad, alquileres, etc.

**42.- Costes variables:** Son aquellos costes que varían proporcionalmente en función del volumen de unidades producidas. Materias primas, mano de obra directa, envases, embalajes, etc.

**43.- Costes directos:** pueden imputarse de forma directa y proporcional a un producto. Materia prima, mano de obra directa, envases, embalajes, etc.

**44.- Costes indirectos:** comunes a varios productos o varias secciones, que necesitan ser imputados de forma indirecta a los productos. El preciso establecer un sistema de reparto para imputarlos a cada producto. Gastos de electricidad, agua, mano de obra indirecta, sueldo del personal directivo, etc.

**45.- Punto muerto o umbral de rentabilidad:** Se mide en unidades físicas, y es el volumen de ventas que permiten cubrir exactamente la totalidad de los gastos. Con estas ventas, el resultado de la empresa será cero. Con una sola unidad vendida más la empresa empieza a tener beneficio.  $P \times Q = C_f + C_{vu} \times Q$

**46.- Área de aprovisionamiento:** Actividades que se ocupan de seleccionar, adquirir y almacenar las materias primas necesarias en el proceso productivo, y del almacenamiento de los productos fabricados por la empresa.

**47.- Costes de inventario:** Se analiza desde tres aspectos diferentes:

- Costes de almacenamiento: costes de alquiler o amortización del almacén, seguros de las mercancías, y las mermas y roturas.
- Costes de renovación de stocks: costes administrativos y comerciales que ocasiona la gestión de los pedidos, y los costes de transporte y distribución de la mercancía.
- Coste de ruptura de pedido: ocasionados por la interrupción del proceso productivo o por la falta de suministro a los clientes.

**48.- Just in Time:** Sistema integrado de gestión de producción y gestión de aprovisionamiento. Reducción al máximo de inventarios o existencias adaptando la gestión de los mismos a las necesidades productivas. En el sistema JIT, sólo un cliente solicita el producto; los pedidos suelen ser en pequeñas cantidades y frecuentes. En este tipo de producción disminuye el coste de mantenimiento de almacén y aumenta el riesgo de ruptura de stock y por tanto su coste y el coste de realización de pedidos por su frecuencia también aumenta.

Debe existir una coordinación exacta entre proveedores y clientes. Quienes tienen que mantener el nivel de existencias con sus costes de mantenimiento son los proveedores. Las empresas automovilísticas tienen este tipo de gestión de la producción.

## TEMA 7: LA FUNCIÓN FINANCIERA.

**49.- Área financiera:** Consecución de los medios necesarios para efectuar inversiones. A cada una de las formas de obtención de medios se le denomina fuente financiera.

**50.- Inversión:** Aplicación de medios financieros en la compra, renovación o mejora de los elementos de inmovilizado que tienen como objetivo el incremento de la capacidad productiva de la empresa, de los que se espera obtener un rendimiento o beneficio.

**51.- Fuentes de financiación interna o autofinanciación:** Se genera por las propias posibilidades de la empresa. Sus modalidades son los fondos de amortización y la retención de beneficios, que en las sociedades se concretan dotando reservas. Son beneficios que no se reparten y se quedan en la empresa para cubrir sus necesidades financieras.

**52.- Fuentes de financiación externa:** Comprende los fondos captados fuera de la empresa, tanto por cuenta de capital (aportaciones de los propietarios), como la financiación ajena otorgada por terceros en sus distintas variedades.

**53.- Ampliación de capital:** Las acciones son títulos valores que representan una parte proporcional del capital. El poseedor de acciones es propietario de la sociedad, accionista o capitalista.

Se trata del aumento del capital social, que podrá realizarse por emisión de nuevas acciones o por elevación del valor nominal de las ya existentes. El contravalor del aumento del capital podrá consistir tanto en nuevas aportaciones dinerarias o no dinerarias al patrimonio social, incluida la compensación de créditos contra la sociedad, como en la transformación de reservas o beneficios que ya figuraban en dicho patrimonio en este último caso se denominan acciones liberadas

- Derecho de suscripción preferente: derecho que tienen los antiguos accionistas para suscribir nuevas acciones en el caso de una ampliación de capital. Las acciones no suscritas por los accionistas antiguos, pueden ser suscritas por personas ajenas a la sociedad.

**54.- Empréstito:** En lugar de acudir a una entidad financiera, la empresa solicita medios financieros (dinero) a los particulares, comprometiéndose de devolverlo en el tiempo estipulado en el contrato. Además de devolver el capital, la empresa debe pagar un interés, también pactado de antemano. Los que prestan el dinero a la empresa se convierten en prestamistas, y se les llama obligacionistas. Los títulos que adquieren se llaman obligaciones. Al conjunto de obligaciones emitidas de una sola vez, se le denomina empréstito.

- Valor nominal: el que aparece en el título, es el importe del préstamo que se ha concedido a la empresa. Los intereses se calculan en función de dicho valor.

- Valor de emisión: importe que tiene que abonar el que compre el título. La emisión puede ser a la par (por el valor nominal), o bajo la par (valor inferior al nominal). En este último caso, se dice que hay una prima de emisión.
- Valor de reembolso: lo que se le paga al dueño del título cuando termina el contrato, es decir, cuando se amortiza el empréstito. El reembolso puede ser a la par (valor nominal), o sobre la par (valor superior al nominal). En este último caso, se dice que hay una prima de reembolso o amortización.

**55.- Préstamo:** La empresa recibe del banco la cantidad total solicitada de forma inmediata, por lo que deberá pagar unos intereses por el total desde el 1<sup>er</sup> día. En el préstamo se paga intereses por el total del capital prestado, mientras que en la línea de crédito por la cantidad dispuesta del mismo.

El préstamo normalmente se destina para la compra de inmovilizado y la línea de crédito para cubrir posibles problemas de liquidez como el desfase entre cobros y pagos entre clientes y proveedores.

En el préstamo el periodo de amortización suele ser a largo plazo, mientras que la línea de crédito suele ser a corto plazo renovable.

**56.- Línea de crédito:** Autorización concedida por una entidad financiera para disponer de una determinada cantidad, pactada con antelación. La empresa no debe hacer uso obligatoriamente de todo el saldo y sólo pagará intereses por el importe realmente dispuesto. Sería siempre más ventajoso que un préstamo, pero también se paga una comisión por el “saldo total” que la entidad financiera reserva a nuestra disposición, aunque no la necesitemos al final.

**57.- Leasing:** Contrato de arrendamiento con opción de compra sobre un bien, que permite a las empresas que necesitan elementos patrimoniales disponer de ellos durante la vida del contrato mediante el pago de una cuota. Una vez finalizado el período, el arrendatario puede devolver el bien al arrendador o adquirirlo a un precio residual (“opción de compra”, fijada en el contrato inicial), que es la opción más habitual. Tiene ventajas fiscales para la empresa, ya que las cuotas son deducibles. La opción de compra es la última cuota.

**58.- 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 no corriente, 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.

**59.- Descuento de efectos:** Cuando las empresas necesitan dinero, los derechos de cobro que tienen formalizados en Letras de cambio pueden transformarse en dinero antes de su fecha de cobro o vencimiento, a través del descuento comercial o negociación de efectos. Mediante esta operación financiera, un banco adelanta el

importe de una **letra** de un cliente que tiene un vencimiento en una fecha posterior. El adelanto del importe se realiza, una vez descontados los intereses que median desde la fecha en que se realiza el anticipo del importe y la fecha de vencimiento de la letra.

El descuento de efectos supone para la empresa recibir un préstamo de la entidad bancaria, ya que puede disponer del dinero antes de la fecha de vencimiento; de esta manera consigue financiación a corto plazo, entregando como garantía del préstamo la letra de cambio. Las principales ventajas que tiene para la empresa son que acorta su periodo medio de maduración y le aporta Tesorería. Sin embargo, el riesgo para la empresa no desaparece hasta que el cliente haya pagado la Letra, ya que, en caso de resultar impagada, la entidad bancaria le retira el importe que figura en la letra a la empresa y se la devuelve.

## TEMA 8: LA FUNCIÓN COMERCIAL.

**60.- 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.

**61.- Plan de marketing:** Es un documento que describe los objetivos comerciales, los programas de acción, los recursos que deben utilizarse y el calendario en que se llevará a cabo cada acción. Tiene que desarrollar las siguientes tareas:

- Análisis del entorno de la empresa: características del mercado, tipología y necesidades de los consumidores.
- Elaboración de las estrategias de comercialización más apropiadas para el conocimiento y la distribución del producto.

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, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra necesita.

**62.- Mercado:** Lugar físico o virtual en el que compradores y vendedores se ponen de acuerdo sobre el precio y cantidad de un producto o servicio a intercambiar. Desde el punto de vista del Marketing, un mercado es un conjunto de personas, individuales u organizadas, que necesitan un producto determinado, que desean o pueden desear comprarlo y que tienen capacidad (económica y legal) para ello. No basta, por tanto, con la existencia de necesidades y deseos para que exista un mercado. Es preciso, además, que las personas tengan capacidad económica para adquirir los productos que necesitan y quieren. Pero también es necesaria la capacidad legal (un menor de edad, por ejemplo, no puede comprar un automóvil ni conducirlo). En cuanto hay un mercado, es posible la transacción de intercambio. También puede referirse a un mercado de bienes concreto o en fecha concreta.

**63.- Investigación de mercados:** Para poder estudiar las características de un mercado, segmentarlo en grupos significativos para la empresa, escoger adecuadamente un mercado objetivo y, en definitiva, realizar un plan de marketing que tenga éxito, es necesario que la empresa maneje la información adecuada. Sin ella, el riesgo de fallar en cualquiera de las etapas anteriores es muy grande. La investigación de mercados es una técnica que permite recopilar información adicional

a la que genera la propia empresa y que ayuda a tomar las decisiones relacionadas con la actividad comercial. Sus objetivos más habituales son:

1.- Trata de obtener información sobre el mercado y la competencia que existe, analizar las necesidades y los deseos de los consumidores, oportunidades que se encuentran en él y los posibles problemas ante los que se puede enfrentar la empresa.

2.- Evaluar las distintas maneras que se tienen de acceder al mercado y las diferentes estrategias comerciales que se pueden llevar a cabo.

3.- Definir los segmentos de mercado que son significativos para la empresa y evaluar la importancia de cada uno de ellos.

Las fases en la investigación comercial son:

1.- Diseño de la investigación: identificar el problema a investigar, determinar el tipo de investigación, hipótesis de estudio, y llegar a la definición, clasificación y medida de las variables. Aquí se decide si se va a realizar una encuesta, a quien, número de personas a entrevistar, etc.

2.- Obtención de la información: puede obtenerse mediante datos recogidos directamente por el investigador (datos primarios), por ejemplo encuestas, observación, experimentación, etc. Esta información también puede obtenerse de datos ya elaborados por otros organismos, bibliotecas, bancos, etc. (datos secundarios).

3.- Tratamiento y análisis de los datos: interpretación de los resultados y conclusiones. Se realiza un informe final que, de una manera concisa y simple, exprese las conclusiones de la investigación. Con este informe, la dirección comercial podrá adoptar las decisiones que considere pertinentes sobre las actuaciones comerciales que debe realizar la empresa.

**64.- Mezcla de marketing o marketing-mix:** Para satisfacer las necesidades, la empresa dispone de los instrumentos básicos del marketing, que combinará de la forma que considere adecuada con el fin de conseguir los objetivos previstos. Esta combinación constituirá su **marketing mix**, o mezcla de los cuatro instrumentos básicos (las llamadas “4Ps” del marketing de acuerdo con los términos ingleses utilizados: *product*, *price*, *place* y *promotion*); es decir, el *producto* que se ofrece al mercado, el *precio* fijado al producto, el sistema de *distribución* utilizado para llegar al mercado y la *promoción* llevada a cabo para comunicar los méritos del producto y estimular su demanda.

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

ESENCIALES: atributos físicos que constituyen el producto básico.

FORMALES: marca, diseño, envases, calidad, tamaño.

AMPLIADOS: (no PAU) servicio post-venta, garantía, financiación, instalación.

**66.- 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..

**67.- 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. Es una combinación de las siguientes actividades:

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

La forma en que se combinarán estos instrumentos promocionales y sus decisiones, dependerán de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa.

**68.- 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.

## TEMA 9: LA ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE LA EMPRESA.

**69.- Área de Recursos Humanos:** El departamento de Recursos Humanos o de Personal es el encargado de seleccionar y formar a cada trabajador para el puesto que resulte más adecuado a sus características y aptitudes, además de integrarle en la empresa para que cada trabajador no sólo busque su beneficio particular sino el beneficio general de la empresa.

Lograr que los trabajadores actúen como la empresa quiere y realicen su trabajo correctamente no es tarea fácil. Para lograrlo es necesario establecer un sistema de recompensa del trabajo bien hecho, es decir, hay que motivar a los trabajadores. La motivación de los trabajadores, por si sola, no es suficiente para lograr el buen funcionamiento de una empresa, también es necesario que determinadas personas sean capaces de influir en el comportamiento de los demás, es decir, que ciertas personas tengan capacidad de liderazgo.

**70.- Departamentación:** Es la agrupación de puestos de trabajo homogéneos (o con objetivos comunes) en unidades organizativas. Está directamente relacionada con el tamaño de la empresa y con la complejidad de las operaciones, actividades y funciones que abarca. A las divisiones se les llama departamentos y los más usuales son: dirección, administración, producción, comercial, personal, I+D, ... La agrupación en departamentos posterior suele ser según criterios: funcional, geográfica, por productos, por clientes o por procesos.

**71.- Organigrama:** Representación gráfica de las distintas unidades organizativas de la empresa y de las interrelaciones que existen entre ellas.

**72.- La motivación:** En general, son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. En el entorno laboral, es aquello que impulsa a los trabajadores a actuar de determinada manera para satisfacer unas necesidades y lograr unos objetivos personales y grupales.

Algunas técnicas que permiten aumentar la motivación laboral de las personas y favorecer el compromiso y la automotivación son:

- Promoción en el trabajo: El departamento de RRHH debe lograr promocionar a los trabajadores, no entendiéndolo únicamente como el ascenso como única vía de promoción, sino dándoles más responsabilidades, aumento de funciones, mayor retribución... Siendo básica la formación de los trabajadores para que sean capaces de asumir estas nuevas funciones.

- Política salarial: Mejora de la retribución a través de premios, viajes, coches, planes de pensiones...

- Ambiente de trabajo (físico, social, psíquico): Todo aquello que rodea al trabajador en su puesto de trabajo y al trabajo en si mismo.

**73.- El Liderazgo:** Es influir en el comportamiento de las personas para lograr un determinado objetivo.

El líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores. Idealmente el papel del líder va asociado a la función directiva, debiendo armonizar los intereses del grupo y facilitar la comunicación y la motivación entre sus miembros. En la realidad, es difícil que una misma persona sea jefe y líder.

Las actividades de dirección (planificación, organización, toma de decisiones) no son efectivas si no existe un líder que motive a las personas y las dirija hacia los objetivos planteados.

En las empresas, al existir organización formal e informal, nos podemos encontrar un jefe/líder formal, elegido formalmente por la dirección y líderes informales, surgidos espontáneamente consecuencia del trato. El departamento de RRHH debe conocer la existencia de estos líderes informales para utilizarlos en el beneficio de los objetivos generales de la empresa.

Existen distintas formas de ejercer el liderazgo, es decir, como actúa el líder para intentar influir en las actividades de sus subordinados. Las más destacadas son:

Autoritario (directivo): toma las decisiones sin consultar a sus subordinados, no favorece la participación y dice qué hay que hacer y cómo, pero no por qué.

Democrático (participativo): los subordinados participan en la toma de decisiones. Delega tareas. Antes de tomar decisiones solicita la opinión del grupo.

Laissez faire, laissez passer (liberal o permisivo): los subordinados actúan libremente, reciben mínimas pautas sobre lo que deben hacer. El líder no asume responsabilidad.

**74.- La Calidad:** Se define como la aptitud de un bien o un servicio para satisfacer las necesidades del consumidor. El análisis de la calidad puede hacerse desde un punto de vista técnico (análisis objetivo) y desde el punto de vista del consumidor (análisis subjetivo).

La preocupación por la calidad desde el punto de vista técnico comienza al pasarse de una producción artesanal o manual a una producción en cadena. El aumento en el número de unidades fabricadas exigía un mayor control de la calidad del producto obtenido. El control de calidad que las empresas realizan se basa en la determinación de los factores de los que depende la calidad de un producto (duración, prestaciones que ofrece, acabados...), en establecer procedimientos para medirla, en fijar estándares de calidad que deben alcanzar los productos para no ser desechados, en establecer métodos aleatorios (muestreo) para aplicar los controles de calidad, ...

La tradicional preocupación por la calidad está evolucionando hacia la “Calidad Total” y hacia la adquisición por las empresas de “Certificados de Calidad” que acrediten el cumplimiento de una “norma”.

A nivel internacional, el Organismo normativo de referencia es ISO ([www.iso.org](http://www.iso.org)), una federación no-gubernamental de “agencias de normalización” de más de 130 países, cuya misión es la de crear y promover el desarrollo de normas en el mundo para facilitar el comercio internacional de bienes y servicios, y para fomentar la

cooperación económica y tecnológica. El término ISO proviene del griego "isos" que significa "igual" (estándar) por lo que ésta fue la palabra que utilizó la Organización Internacional de Normalización (ISO) para ponerle nombre a las normas que elabora y a la propia organización. Algunas de las normas ISO que se utilizan en el mundo:

- Velocidad de películas de fotografía
- Formatos de las tarjetas telefónicas y de las tarjetas bancarias
- Normas ISO 9000 de gestión de calidad
- Normas ISO 14000 de gestión medioambiental
- Tamaño de los contenedores para el transporte marítimo
- Símbolos del sistema internacional de unidades de medida: metro, kilogramo, etc.
- Tamaños de papel
- Códigos alfabéticos de países

Dentro de la búsqueda de la calidad en la fabricación o en cualquiera de los procesos empresariales, las normas más importantes son las “ISO 9000”. Son un conjunto de normas y directrices para la gestión de la calidad que tienen una reputación global como base para el establecimiento de sistemas de gestión de la calidad. Tuvieron su inicio en el sector de automoción y se han extendido ya a cualquier proceso de fabricación, incluso a empresas de servicios. En la actualidad son más de un millón las empresas e instituciones en todo el mundo cuyo sistema de calidad está certificado con todas o alguna(s) de las normas ISO 9000 (70.000 en España). Estas normas son revisadas al menos cada cinco años por un comité técnico de ISO. Cuando una e<sup>a</sup> decide implantar un sistema de aseguramiento de la calidad basado en la familia ISO 9000 lo hace de forma voluntaria, pero obliga a todos sus proveedores a que también sigan esta norma, lo que favorece la difusión de estos sistemas en un proceso “desde arriba”. Por ejemplo: al implantar el sistema ISO 9000 en GM, no es posible que un coche asegure la calidad que garantiza el proceso si toda la fabrica lo está pero no un componente que suministra un proveedor y que se integra en el coche y puede hacerle fallar, así que Opel elegirá un proveedor que cumpla también con la ISO 9000.

La calidad es un elemento de diferenciación frente a los productos de la competencia ya que aporta fiabilidad y confianza a los consumidores y usuarios. No obstante esta calidad debe de ser percibida y reconocida por éstos.

Es muy importante la comunicación de la imagen de calidad y se realiza de múltiples formas: a través de la difusión de “Premios de calidad” obtenidos por la e<sup>a</sup>, obtención de “certificados de calidad”, la creación de Consejos de Denominación de Origen (D.O.) en productos alimenticios (Vino de Calatayud, Jamón de Teruel, Ternasco de Aragón...).

Al “certificarse”, se pasa voluntariamente por una evaluación externa que hacen empresas especializadas como AENOR, ATISAE, TUV, etc. y que acreditan que un producto, servicio o sistema de calidad se ajusta a una norma determinada. El concepto de “calidad del producto” está evolucionando hacia un concepto global de “**calidad total**”, referido a un modelo de gestión empresarial, en el que el objetivo es **alcanzar la calidad en todas las áreas** de actividad de la empresa. En todos los niveles jerárquicos debe pensarse en la calidad, lo que exige un esfuerzo especial en información y motivación para todos los empleados. Deben estar tan familiarizados

con los métodos como con las consecuencias de una falta de calidad, y deben estimularse para realizar buenos trabajos. La filosofía de este modelo de gestión se basa en:

1. Colocar en el centro de la gestión empresarial al cliente. La capacidad que tenga la e<sup>a</sup> para satisfacer las necesidades del cliente determinará su permanencia en el mercado o su desaparición. La organización debe de disponer de canales de comunicación para conocer cómo evolucionan dichas necesidades.
2. Motivación de los empleados por la calidad. Nadie mejor que el empleado que realiza una función sabe cómo mejorarla. La motivación de los trabajadores por la calidad facilitará la creación de “Círculos de Calidad” y “Grupos de Resolución de Problemas”, en los que los trabajadores de un departamento se reúnen para analizar, revisar, y proponer mejoras en el proceso productivo que llevan a cabo. El trabajo en equipo permite la polivalencia de funciones en los trabajadores, y la aceptación como grupo de la responsabilidad del trabajo bien hecho.
3. Métodos de dirección basados en la participación, en la motivación y en el liderazgo. Los directivos deben de ser capaces de crear canales de comunicación internos y estructuras de organización horizontales que permitan resolver rápida y eficazmente las quejas de los clientes y de los empleados.
4. Mejora continua de los procesos productivos y “reingeniería de procesos”. En esta fase los gestores de la empresa verifican y estandarizan los procesos productivos mejorados para tenerlos como referencia. El proceso de mejora debe de ser continuo, para estar permanentemente adaptados a los cambios.

La **Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management)** es un concepto que se ha convertido en una estrategia empresarial, centrada en la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos. Según la norma ISO 8402, la Gestión de la Calidad Total **es un método de dirección de una empresa, con la cooperación de todos sus miembros. Sitúa la calidad en el punto central y basa el éxito a largo plazo en la satisfacción de los clientes**, así como en la utilidad para los miembros de la empresa y la sociedad en general.

En definitiva, el mejor premio a la calidad de una empresa es la confianza que le otorgan los clientes al seguir adquiriendo sus productos y servicios. No obstante, como reconocimiento externo han venido generalizándose en los países occidentales la concesión de premios a la calidad por instituciones públicas y privadas a nivel nacional y regional. Este tipo de distinciones es un reconocimiento del nivel de excelencia conseguido por las empresas premiadas, ya que la óptica con la que se evalúan es la de Gestión de la Calidad Total. Premios destacados que se conceden anualmente son el Deming y el Malcolm Baldrige en Estados Unidos, o el Premio y la Distinción a la Calidad Europea, en Europa.

El Premio y Distinción a la Calidad Europea los da la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, en colaboración con la Fundación Europea para la Calidad. Pueden optar empresas europeas públicas y privadas que hagan al menos un 50% de sus ventas en Europa occidental. El procedimiento que se sigue para su concesión es similar al de otros premios: un grupo de evaluadores del premio estudia y evalúa individualmente cada una de las solicitudes; después, cada una de las empresas

elegidas recibe la visita de un equipo evaluador y el jurado decide quien merece el premio. La evaluación se realiza sobre el denominado “modelo EFQM” (European Foundation for Quality Management), que distingue nueve bloques de criterios (como “satisfacción del cliente”, “Resultados Empresariales”, “Liderazgo”, “Sistema de Calidad”, ...) entre los que se reparten el total de 1.000 puntos que se pueden alcanzar como máximo.