

2

bachillerato

Economía de la empresa

M^a Ángeles Barrio Martínez
Ramón Burgaleta Fraile
Rosa Pascual Sobrado

 **CCIR**
EDITORIAL

 **CCIR**
EDITORIAL

Guía Didáctica II

bachillerato 2



Economía de la empresa

M^a Ángeles Barrio Martínez
Ramón Burgaleta Fraile
Rosa Pascual Sobrado

Economía de la empresa

2 bachillerato

©ES PROPIEDAD

M^a Ángeles Barrio Martínez

Ramón Burgaleta Fraile

Rosa Pascual Sobrado

Editorial ECIR, S.A.

Diseño de interior: Diseño gráfico ECIR

Edición: Editorial ECIR

Ilustraciones: Diseño Gráfico ECIR

Diseño e ilustración cubierta: Valverde e Iborra / Diseño gráfico ECIR

I.S.B.N.: 978-84-9826-535-4

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Índice interactivo. Situar el cursor sobre el tema al que se desee ir y hacer clic.



	PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA	4
1	LA EMPRESA Y SU ENTORNO	16
2	LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN MERCANTIL	19
3	LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN LABORAL	21
4	OFERTA Y DEMANDA	24
5	LA PRODUCCIÓN	27
6	EL MÁRKETING.....	32
7	LA INVERSIÓN EN LA EMPRESA	35
8	RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA	39
9	LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA	42
10	LAS CUENTAS ANUALES	44
11	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE.....	49
12	PLANIFICACIÓN, ESTRATÉGIA Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL.....	53
13	LA ORGANIZACIÓN	56
14	LA DIRECCIÓN	58
15	PROYECTO EMPRESARIAL	61

PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA

INTRODUCCIÓN

La Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, en su artículo 34.3 establece la estructura de las modalidades del bachillerato, las materias específicas de cada modalidad y el número de estas materias que se deben cursar. En su artículo 6.2, se fijan las enseñanzas mínimas a las que se refiere la disposición adicional primera, apartado 2, letra c) de la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, del Derecho a la Educación. Siguiendo la estructura del real decreto donde se establecen la estructura y las enseñanzas mínimas del bachillerato, los autores entendemos que *“esta etapa tiene como finalidad proporcionar al alumnado formación, madurez intelectual y humana, conocimientos y destrezas que les permitan progresar en su desarrollo personal y social e incorporarse a la vida activa y a la educación superior”*.

En el capítulo IV de la Ley Orgánica, 2/2006 de 3 de mayo, de Educación, el bachillerato se organizaba *“en diferentes modalidades, con materias comunes, materias de modalidad y materias optativas que se orientan a la consecución de los objetivos, comunes a todas las modalidades”*, de acuerdo con ella, la materia Economía se encuentra en la modalidad de Humanidades y Ciencias Sociales.

“Por ello, la inclusión de esta disciplina en el currículo de bachillerato como materia propia del bachillerato de Ciencias Sociales, permite a los alumnos y alumnas adquirir una visión más amplia y detallada de la sociedad actual les ayuda a ejercer su ciudadanía con una actitud reflexiva y consciente, al facilitarles la comprensión de problemas tales como la inflación, el desempleo, el agotamiento de los recursos naturales, el subdesarrollo, la pobreza, el consumismo, la distribución de la renta, las consecuencias de la globalización, etc. Con ello serán más conscientes de su papel actual en la economía como consumidores, ahorradores, contribuyentes y usuarios de bienes y servicios públicos y de la función que desarrollarán en un futuro como generadores de renta y electores.”

Este **proyecto** contempla, por un lado, la *finalidad de las enseñanzas mínimas* asegurando *“una formación común a todos los alumnos y alumnas dentro del sistema educativo español y garantiza la homologación de los títulos correspondientes”*, art. 6.2 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. Los autores buscamos que dicha formación

facilite la *“continuidad, progresión y coherencia del aprendizaje en caso de movilidad geográfica del alumnado”*.

Ahora bien, además este **proyecto**, de acuerdo con las *competencias educativas atribuidas a las comunidades* para establecer el currículo del bachillerato, del que formarán parte las enseñanzas mínimas fijadas y como, de acuerdo con lo establecido en el artículo 6.4 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, *los centros docentes deben desempeñar un papel activo en la determinación del currículo*, los autores quieren que este proyecto también puede desarrollar y completar, el currículo establecido por las administraciones educativas. Así dentro de la autonomía pedagógica, de organización y de gestión atribuida a los centros educativos, este currículo de la editorial ECIR pretende ser *“un instrumento útil para dar respuesta a las características y a la realidad educativa de cada centro”*.

Como los *objetivos* del bachillerato se definen para el conjunto de la etapa en este proyecto buscamos concretar, de forma coherente, los *objetivos, contenidos, métodos pedagógicos y criterios de evaluación* de la materia de Economía y mostrar cómo pueden servir para alcanzar los objetivos del bachillerato.

EL PROYECTO

Este proyecto editorial busca contribuir, en la medida de lo posible, a *una mejora en la calidad de los recursos disponibles para el docente, adaptando los requerimientos legales a las demandas concretas de los docentes y discentes que accedan a él*; pretende, no obstante, ampliar la oferta de textos ya existente. Dado que la oferta de títulos a disposición del docente ha aumentado en los últimos años, este proyecto pretende facilitar al docente su tarea acercándose a él *desde la experiencia de sus autores y de la puesta en práctica de unos recursos y actividades experimentadas en el aula*.

OBJETIVOS

Los autores consideran que este texto debe contribuir a alcanzar los Objetivos Generales del Bachillerato (Artículo 3), y como materia propia de modalidad del bachillerato con la finalidad de *“proporcionar una formación de carácter especí-*

fico vinculada a la modalidad elegida que oriente en un ámbito de conocimiento amplio, desarrolle aquellas competencias con una mayor relación con el mismo, prepare para una variedad de estudios posteriores y favorezca la inserción en un determinado campo laboral”, este proyecto relaciona las capacidades que el Real Decreto de enseñanzas mínimas asigna a la etapa postobligatoria de bachillerato (Objetivos Generales de Etapa) con los Objetivos Específicos de la materia de Economía de la siguiente forma:

Objetivos Generales del Bachillerato

El bachillerato contribuirá a desarrollar en los alumnos y las alumnas las capacidades que les permitan:

- a) Ejercer la ciudadanía democrática, desde una perspectiva global, y adquirir una conciencia cívica responsable, inspirada por los valores de la Constitución española así como por los derechos humanos, que fomente la corresponsabilidad en la construcción de una sociedad justa y equitativa y favorezca la sostenibilidad.
- b) Consolidar una madurez personal y social que les permita actuar de forma responsable y autónoma y desarrollar su espíritu crítico. Prever y resolver pacíficamente los conflictos personales, familiares y sociales.
- c) Fomentar la igualdad efectiva de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, analizar y valorar críticamente las desigualdades existentes e impulsar la igualdad real y la no discriminación de las personas con discapacidad.
- d) Afianzar los hábitos de lectura, estudio y disciplina, como condiciones necesarias para el eficaz aprovechamiento del aprendizaje, y como medio de desarrollo personal.
- e) Dominar, tanto en su expresión oral como escrita, la lengua castellana y, en su caso, la lengua cooficial de su comunidad autónoma.
- f) Expresarse con fluidez y corrección en una o más lenguas extranjeras.
- g) Utilizar con solvencia y responsabilidad las tecnologías de la información y la comunicación.
- h) Conocer y valorar críticamente las realidades del mundo contemporáneo, sus antecedentes históricos y los principales factores de su evolución. Participar de forma solidaria en el desarrollo y mejora de su entorno social.

- i) Acceder a los conocimientos científicos y tecnológicos fundamentales y dominar las habilidades básicas propias de la modalidad elegida.
- j) Comprender los elementos y procedimientos fundamentales de la investigación y de los métodos científicos. Conocer y valorar de forma crítica la contribución de la ciencia y la tecnología en el cambio de las condiciones de vida, así como afianzar la sensibilidad y el respeto hacia el medio ambiente.
- k) Afianzar el espíritu emprendedor con actitudes de creatividad, flexibilidad, iniciativa, trabajo en equipo, confianza en uno mismo y sentido crítico.
- l) Desarrollar la sensibilidad artística y literaria, así como el criterio estético, como fuentes de formación y enriquecimiento cultural.
- m) Utilizar la educación física y el deporte para favorecer el desarrollo personal y social.
- n) Afianzar actitudes de respeto y prevención en el ámbito de la seguridad vial.

Objetivos de la materia de Economía

La materia permite adquirir las siguientes capacidades:

1. Identificar el ciclo de la actividad económica. Distinguir sistemas económicos y formar un juicio personal acerca de las ventajas e inconvenientes de cada uno de ellos.
2. Manifestar interés por conocer e interpretar con sentido crítico y solidario los grandes problemas económicos actuales, en especial las desigualdades económicas y la sobreexplotación de recursos naturales y los derivados de la globalización de la actividad económica.
3. Relacionar hechos económicos significativos con el contexto social, político, cultural y natural en que tienen lugar. Trasladar esta reflexión a las situaciones cotidianas.
4. Describir el funcionamiento del mercado, así como sus límites, formulando un juicio crítico del sistema y del papel regulador del sector público.
5. Conocer y comprender los rasgos característicos de la situación y perspectivas de la economía española europea en el contexto económico internacional.
6. Formular juicios personales acerca de problemas económicos de actualidad. Comunicar sus opiniones argumentando con precisión y rigor, aceptar la discrepancia

los puntos de vista distintos como vía de enriquecimiento personal.

7. Interpretar los mensajes, datos e informaciones que aparecen en los medios de comunicación y/o internet sobre problemas económicos actuales, y contrastar las medidas correctoras de política económica que se proponen.
8. Analizar y valorar críticamente las repercusiones del crecimiento económico sobre el medio ambiente y calidad de vida de las personas.
9. Abordar de forma autónoma y razonada problemas económicos del entorno utilizando los procedimientos de indagación de las ciencias sociales y diversas fuentes y medios de información, entre ellas las tecnologías de la información y comunicación.
10. Conocer y comprender el uso y significado de las principales magnitudes macroeconómicas como indicadores de la situación económica de un país.

CONTENIDOS

El *proyecto* se ajusta a los ocho bloques de contenidos mínimos del REAL DECRETO 1467/2007, de 2 de noviembre, por el que se establece la estructura del bachillerato y se fijan sus enseñanzas mínimas e persigue adaptarse a las leyes complementarias de las Comunidades Autónomas, con una estructura flexible de quince unidades didácticas. Teniendo en consideración la relevancia de los contenidos conceptuales, el proyecto mantiene la diferenciación entre contenidos, procedimientos y actitudes aunque referidos los bloques temáticos.

El texto desarrolla la idea de la Ley Orgánica 2/2006, según la cual, la Economía *“estudia los procedimientos por los que cada colectivo humano busca el bienestar material de sus miembros y se estructura en tres ejes centrales: la producción, o actividad mediante la cual los bienes naturales se transforman para servir a las necesidades humanas; el crecimiento, entendido como el proceso que permite aumentar en el tiempo la cantidad y calidad de los bienes; y la distribución o asignación de lo producido entre los que han contribuido en el proceso”*.

También contempla *“la formación específica de esta materia proporcionando a los alumnos algunos instrumentos que ayuden a la comprensión del mundo contemporáneo y posibilitar una toma responsable de decisiones en su desempeño social”*.

Como la formación económica está incluida en el área de Ciencias sociales, *“la profundización en la misma y la adquisición de nuevos contenidos exigen una aproximación especializada que, sin perder la perspectiva general y multidisciplinar, proporcione unos conocimientos más precisos que se explican desde el contexto social en que se originan y que a su vez contribuyen a interpretarlo.”*

Así los autores muestran *“las múltiples facetas para el análisis e interpretación de la realidad”*, seleccionando *“contenidos de alto poder explicativo que dan respuesta a dificultades tales como la comprensión de informaciones de carácter económico y datos estadísticos, así como la conexión entre las distintas teorías micro y macroeconómicas con la realidad socioeconómica diaria de los individuos y las familias”*.

Se evita en la medida de lo posible *“ofrecer la materia con un grado de formalización excesivo y sobrecargado de contenidos conceptuales muy alejados de los intereses y experiencias cercanas del alumnado”*, de esta forma se muestran procedimientos de investigación y observación aplicables a la vida real.

Por último no se descuida el papel esencial de la Economía en la *adquisición de valores y actitudes*, con *“contenidos actitudinales relacionados con la solidaridad entre personas, grupos y pueblos; la valoración de relaciones no competitivas; la actitud crítica ante las desigualdades económicas; la importancia de la conservación del medio natural para la calidad de vida; el rechazo ante el consumo innecesario, etc”*

ACTIVIDADES

Se pretende mostrar el interés de los autores por la aplicación práctica al aula, en consecuencia, se insertan de forma diferenciada los ejemplos y las relaciones de los contenidos concretos con aspectos de la realidad o teorías que les son aplicables. Las actividades se presentan en forma de perspectivas y artículos de diarios al final de cada unidad, aunque su aplicación es flexible en cada momento a criterio del docente.

Bloque I:

La empresa

Tema 1. LA EMPRESA Y SU ENTORNO

Tema 2. LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN MERCANTIL

Tema 3. LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN LABORAL

Tema 4. LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN FISCAL

Objetivos

- Comprender el concepto de empresa y el significado social de ésta como agente económico necesario.
- Identificar el entorno dentro del cual deben desarrollar su actividad los diferentes tipos de empresas.
- Conocer los posibles riesgos que deben asumir los empresarios a la hora de decidir la forma jurídica de su empresa.
- Saber distinguir los distintos tipos de sociedades mercantiles que existen.
- Conocer los deberes y derechos tanto del trabajador como del empresario.
- Saber distinguir los diferentes tipos de contratos laborales existentes, así como las ventajas derivadas de la negociación colectiva.
- Identificar el importante papel desempeñado por el Sector Público, como regulador de la actividad económica y de la Política Fiscal.
- Conocer los principales impuestos que deben liquidar los empresarios.

Conceptos

- Empresa
- Empresario
- Mercado
- Sistema económico
- Sociedad mercantil
- Sociedad colectiva
- Sociedad comanditaria
- Sociedad limitada
- Sociedad anónima
- Sociedad cooperativa
- Sociedad anónima laboral
- Sociedad de garantía recíproca
- Contrato laboral

- Contrato indefinido
- Contrato temporal
- Fondo de garantía salarial
- Negociación colectiva
- Presupuestos del Estado
- Impuestos directos
- IRPF, ITP y AJD
- Elementos de los impuestos
- Liquidación de los impuestos

Procedimientos

- Descifrar las distintas formas de definir una empresa.
- Analizar los distintos tipos de mercados en los que pueden operar.
- Describir las principales ventajas e inconvenientes de los diferentes tipos de sociedades.
- Analizar, a la vista de informes reales, las principales formas societarias adoptadas por las empresas.
- Investigar la aplicación de las diferentes modalidades de contratación y su utilización en el mercado laboral.
- Estudiar un convenio colectivo.
- Indagar sobre la importancia de los impuestos en la actividad empresarial y personal.
- Analizar los diversos casos reales de liquidaciones de los distintos impuestos, como el IRPF.

Actitudes

- Mostrar interés por la importancia del entorno en la actividad empresarial.
- Saber valorar la necesidad de leyes que regulen la actividad económica.
- Valorar la importancia de la existencia de un Estatuto de los Trabajadores.
- Analizar críticamente la política tributaria.

Bloque II:

La función productiva

Tema 5. LA PRODUCCIÓN

Objetivos

- Analizar el funcionamiento de la producción en un sistema de economía de mercado.
- Estudiar los elementos que forman parte de la producción.
- Comprender el papel de los costes en la rentabilidad de las empresas, analizando su estructura.
- Desarrollar una contabilidad de costes aplicada a un caso concreto.
- Estudiar los efectos de la revolución tecnológica actual sobre la función de producción.
- Determinar y representar el punto muerto de una empresa.
- Fijar el Periodo Medio de Maduración de una empresa.
- Entender la relevancia de una programación de operaciones y conocer sus técnicas.
- Conocer las técnicas de gestión de almacenes.

Conceptos

- Producción y función de producción
- Estructura y tipos de costes
- Métodos de fijación de costes: direct costing y full costing
- Umbral de rentabilidad

- Eficiencia, eficacia y economicidad
- Tecnología: Progreso técnico, I+D
- Invención, innovación, imitación
- Patentes, registro, marcas
- Programación de operaciones: grafos y técnicas
- Gestión de inventarios: técnicas

Procedimientos

- Elaboración de la estructura de costes de una empresa.
- Representación gráfica y análisis del umbral de rentabilidad.
- Representación gráfica y análisis de un grafo-PERT, del Camino Crítico.
- Representación gráfica y análisis de una gráfica de dientes de sierra sobre gestión de inventarios.
- Representación gráfica y análisis del método ABC de gestión de existencias.

Actitudes

- Valoración la importancia de la contabilidad analítica para la empresa
- Comprensión de la relevancia del umbral de rentabilidad para ver la viabilidad de una empresa
- Comprensión de la gestión de inventarios como fuente de ahorro y de ventajas competitivas en una empresa.

Bloque III:

La función comercial de la empresa

Tema 6. EL MÁRKETING

Objetivos

- Comprender el auténtico concepto de marketing.
- Entender el marketing, como una filosofía empresarial de satisfacción de las necesidades del consumidor.
- Distinguir los distintos significados de las diversas políticas y estrategias empleadas.
- Analizar, con actitud crítica, las malas interpretaciones del concepto.
- Conocer el funcionamiento de las diferentes áreas que integran el marketing.
- Saber aplicar las estrategias a nuestras experiencias como consumidores.

Conceptos

- Marketing
- Marketing-mix
- Target
- Product manager
- Política de precio
- Promoción
- Publicidad
- Relaciones publicas
- Investigación de mercados
- Panel
- Encuesta

- Observación
- Experimentación
- Estudios cualitativos

Procedimientos

- Analizar situaciones de la vida cotidiana, como la compra en un gran centro de distribución, en donde podamos observar las distintas estrategias del marketing.
- Estudiar los diferentes lenguajes empleados en los diversos medios de comunicación, según pretendan dirigirse a unos grupos de consumidores o a otros.
- Indagar, dentro de los medios a su alcance, sobre las diferentes promociones que, en cada momento, se están llevando a cabo.

Actitudes

- Mostrar interés por todas las estrategias de marketing de las que nos vemos rodeados como consumidores.
- Ser conscientes de todos los medios empleados para captar nuestra atención hacia los productos.
- Analizar con espíritu crítico los contenidos tanto artísticos como formales de los diversos medios publicitarios.
- Saber debatir, con análisis constructivo, sobre las ventajas e inconvenientes de todas las nuevas herramientas comerciales.

Bloque IV:

La función financiera

Tema 7. LA INVERSIÓN EN LA EMPRESA

Tema 8. RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA

Objetivos

- Conocer las distintas fuentes de financiación que tiene la empresa, con las ventajas e inconvenientes de cada situación.
- Extraer la importancia de cada una de las fuentes de financiación en la totalidad de la financiación empresarial.
- Identificar las dificultades que se presentan a los distintos tipos de empresas para acceder a las diversas fuentes de financiación.
- Comprender la necesidad de establecer una serie de criterios objetivos para la toma de decisiones financieras en la empresa.
- Conocer los principales métodos de selección de inversiones y los criterios que introducen en la discriminación de inversiones, sus ventajas e inconvenientes.
- Analizar las consecuencias de las decisiones de financiación e inversión dentro de la empresa.

Conceptos

- Recursos propios y ajenos
- Capital social
- Ampliación de capital
- Acción
- Reservas
- Amortización
- Empréstito de obligaciones
- Apertura de crédito
- Préstamo
- Descuento comercial
- Factoring
- Leasing

- Confirming
- Sociedades de garantía recíproca
- Sociedades de capital riesgo
- Inversión
- Flujo de caja
- Plazo de recuperación
- VAN
- TIR
- Tasa de descuento

Procedimientos

- Analizar las distintas repercusiones de cada una de las fuentes de financiación.
- Describir cada una de las fuentes de financiación de la empresa.
- Comprender los mecanismos de determinación de la viabilidad de una inversión según los distintos criterios de selección de inversiones.
- Realizar los cálculos para la discriminación de las distintas inversiones

Actitudes

- Mostrar interés sobre el papel de las distintas fuentes de financiación dentro de la empresa.
- Reflexionar sobre la importancia de la elección tanto de la fuente de financiación como de las inversiones dentro de la empresa.
- Criticar el acceso de las PYMEs a las distintas fuentes de financiación.
- Enjuiciar la evaluación y los distintos instrumentos que tienen las empresas para financiarse.
- Valorar los distintos criterios de selección de inversiones y su necesidad dentro de la función financiera.

Bloque V:

La información en la empresa

Tema 9. LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA

Tema 10. LAS CUENTAS ANUALES

Bloque VI:

Obligación de información de la empresa

Tema 11. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

Objetivos

- Dar una visión sobre la información contable que manejan las empresas, su utilidad para la toma de decisiones y su importancia en el futuro de la misma.
- Establecer, a grandes rasgos, los datos más relevantes de la información contenida en las cuentas anuales de una empresa.
- Comprender de forma clara y coherente informaciones empresariales.
- Valorar críticamente informaciones y hechos relevantes en el ámbito empresarial.

Conceptos

- Patrimonio
- Activo
- Pasivo
- Neto
- Cuenta
- Plan General de Contabilidad
- Principios contables
- Libros contables
- Elementos patrimoniales
- Balance
- Cuenta de pérdidas y ganancias
- Memoria
- Informe de gestión
- Ratio
- Período medio de maduración
- Punto muerto

- Fondo de rotación o maniobra
- Liquidez
- Solvencia
- Garantía
- Endeudamiento
- Rentabilidad
- Apalancamiento

Procedimientos

- Realizar cargos y abonos en una cuenta.
- Saldar y liquidar una cuenta.
- Valorar los principales elementos patrimoniales.
- Elaborar anotaciones en el libro mayor y diario.
- Desarrollar el ciclo contable.
- Elaborar y ordenar un balance.
- Elaborar una cuenta de pérdidas y ganancias.
- Elaborar el análisis financiero de la empresa.
- Elaborar el análisis económico de la empresa.

Actitudes

- Valorar de la importancia de la información contable.
- Despertar interés por la importancia del orden y la metodología del registro.
- Criticar las imperfecciones que presenta el registro contable.
- Valorar la influencia de la información contable en las decisiones que toma la empresa.
- Valorar la precisión de la información contable.

Bloque VII:

Desarrollo de la empresa

Tema 12. PLANIFICACIÓN, ESTRATÉGIA Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Objetivos

- Analizar la importancia relativa de los diferentes criterios de localización de una empresa.
- Estudiar los criterios concretos que más han influido en la ubicación de empresas próximas al centro escolar
- Comparar las consecuencias de una dimensión determinada para la realización de determinado tipo de actividades.
- Conocer las diferencias existentes en las características esenciales de PYME's y grandes empresas multinacionales.
- Reconocer y analizar críticamente las diferentes estrategias de crecimiento, interno y externo de las empresas.
- Identificar y valorar las repercusiones de la deslocalización y globalización actual de la economía

Conceptos

- Localización
- Factores generales y específicos de localización
- Almacén, equipamientos, fábrica, instalaciones comunes, talleres, naves industriales
- Deslocalización y globalización
- Dimensión y capacidad
- Crecimiento interno: penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercado, diversificación
- Crecimiento externo: absorción, fusión, cooperación
- Internacionalización
- Multinacionales
- Sinergias

- Estrategias de las multinacionales
- Divisionalización
- Diversificación
- Planificación de carteras
- Reestructuración
- Empresas globales
- Diferencias entre multinacionales y PYME
- Motores generales de globalización

Procedimientos

- Elaboración de informes sobre empresas de la zona identificando sus características esenciales.
- Contrastación práctica de planteamientos teóricos sobre criterios de localización de distintos tipos de empresas.
- Identificación y posterior comparación de las estrategias de crecimiento de diferentes empresas extraídas de artículos de prensa.

Actitudes

- Valoración de las limitaciones iniciales para el establecimiento de una empresa.
- Elaboración de juicios críticos sobre el papel de las empresas multinacionales en las economías nacionales.
- Realización de debates sobre las opuestas posiciones referentes a la globalización.
- Elaboración de informes comparativos sobre la idoneidad de las estrategias seguidas por algunas empresas en su crecimiento interno y externo.

Bloque VIII:

Organización de la empresa

Tema 13. LA ORGANIZACIÓN

Tema 14. LA DIRECCIÓN

Objetivos

- Estudiar la organización de una empresa.
- Analizar los aspectos relativos a la organización formal e informal de una empresa.
- Comparar las estructuras organizativas de varias empresas.
- Identificar las características organizativas de una empresa.
- Estudiar el papel de la dirección en la empresa.
- Comprender la función de la motivación y el liderazgo en la empresa.
- Desarrollar una política de recursos humanos consistente.

Conceptos

- Organización
- Organización formal
- Organigrama
- Departamentos: criterios de creación
- Estructura organizativa: principios
- Organización informal. Rol, status, cultura empresarial, ética
- Máxima eficiencia administrativa: resistencias y conflictos

- Dirección: escuelas
- Liderazgo
- Motivación: teorías
- Recursos humanos: planificación

Procedimientos

- Estudio de organizaciones analizando su estructura formal e informal.
- Análisis de aspectos estructurales de las organizaciones y planteamiento de estructuras alternativas.
- Procedimientos para la solución de resistencias y conflictos en las organizaciones.
- Aplicación de los principios teóricos de la dirección a casos concretos.
- Estudio de las características de motivación y liderazgo en grupos.

Actitudes

- Comprensión del alcance de la organización formal e informal en el éxito de los objetivos empresariales.
- Promoción de la dirección participativa con base en la motivación y el liderazgo.

Bloque IX:

Proyecto empresarial

Tema 15. PROYECTO EMPRESARIAL

Objetivos

- Analizar el concepto y procedimientos de planificación.
- Realizar un estudio sobre la estrategia seguida por una empresa.
- Identificar las características de un mercado.
- Analizar las características de un sector.
- Desarrollar las implicaciones del concepto de cadena de valor.
- Identificar y analizar el proceso de creación de valor.

Conceptos

- Estrategia
- Táctica
- Operativa
- Planificación: corporativa y estratégica
- Etapas del proceso de planificación
- Dirección estratégica
- Evolución del pensamiento estratégico
- Modelos de gestión estratégicos: líderes en costes, diferenciación, alta segmentación
- El entorno

- El sector
- Cinco fuerzas competitivas de Porter
- Recursos disponibles
- Benchmarking
- Cadena de valor
- Creación de valor

Procedimientos

- Análisis del proceso de planificación.
- Establecimiento de estrategias ante distintas situaciones.
- Análisis de la formación de la cadena de valor.
- Diseño de un proceso de creación de valor.

Actitudes

- Entender la relevancia de una planificación rigurosa y realista.
- Fomentar el espíritu crítico ante situaciones competitivas que exigen sacrificar unas estrategias en favor de otras.
- Desarrollar una conciencia del valor de la estrategia en entornos cambiantes.

1

LA EMPRESA Y SU ENTORNO

SOLUCIONARIO

Actividades página 14

1. Respuesta abierta. El profesor deberá escoger la metodología de búsqueda (Internet, diccionarios, libros de consulta).
2. Se pueden emplear ejemplos de la vida cotidiana (en casa o en el Instituto); donde pueda distinguirse claramente que eficacia es conseguir el objetivo propuesto y eficiencia hacerlo con el mínimo de recursos posibles.
3. Se pueden utilizar las diferencias propuestas en el cuadro comparativo de la página 15 del libro.

Actividades página 20

1. Como ejemplos de monopolios pueden citarse RENFE, o Metro de Madrid. Antaño también lo fueron CAMPSA, Telefónica y Tabacalera.

Duopolios fueron Movistar y Airtel (ahora Vodafone), hasta que entró en el mercado de la telefonía móvil Amena (ahora Orange). También lo fue la televisión en España con la 1ª y 2ª cadenas, hasta que entraron las privadas; o Iberia y Aviaco.

Como ejemplo de oligopolio, pueden citarse las compañías petroleras, esto es, las “7 hermanas”, las compañías aéreas, las de televisión, de telefonía, y el sector de las telecomunicaciones.

En el caso de la competencia monopolística, el ejemplo más citado es el de Coca-Cola, ya que es un claro líder con una altísima cuota de mercado, donde existen muchos competidores. Pero también lo es el de la ropa deportiva, aunque el líder pueda cambiar, esto es, Nike, Adidas, Reebok u otros. Lo es también el de los vaqueros con Levi's a la cabeza y todos aquellos mercados en donde lo diferencial es básicamente la marca.

Actividades página 24

1. En este caso, pueden emplearse las definiciones propuestas en el libro de texto y, a criterio del profesor, moderar un debate con los alumnos.

Actividades página 25

1. Aquí puede buscarse información en Internet o en la prensa especializada en Economía.

Como en el ejemplo expuesto en la siguiente dirección:

<http://www.ual.es/Universidad/GabPrensa/index/2007/febrero/06-02-07/05-02-07%20ANDALUCIA%20INVESTIGA%2001.pdf>

Actividades página 27

1. Para esta actividad puede utilizarse la misma metodología expuesta anteriormente, para la página 25.
2. Como ejemplos de empresas españolas competitivas pueden citarse Telefónica, Repsol, el Grupo Inditex o el Banco Santander Central Hispano.

Actividades página 29

- 1 y 2. Aquí puede emplearse como ejemplo el Ranking de empresas españolas incluido en las páginas 32 y 33 del libro, ya que también aparecen clasificadas según el Sector económico al que pertenecen.

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Empresa multinacional o transnacional es aquella que tiene su ámbito de actuación en varios países (según el ámbito geográfico de operación).

Sociedad mercantil que actúa en mercados que están en países distintos a su mercado de origen.

2. Las áreas funcionales más características de la empresa son:

– la de función técnica que engloba todo el proceso productivo

– la de función comercial, en la que se consideran tanto la función de compras y aprovisionamiento, como la de ventas y marketing

- la función administrativa, en la que destaca la dirección de la empresa y es la encargada de la organización y gestión
 - la función social, en la que destaca el área de Recursos Humanos y motivación del personal.
3. a) verdadero. Dado que una de las características de la competencia perfecta es la de la de la homogeneidad del producto (esto es, el ser aparentemente iguales ante los ojos de los consumidores); de ahí que las empresas deban orientar sus estrategias a la diferenciación.
- b) falso. Un mercado en competencia monopolística se caracteriza por la existencia de muchos compradores y muchos vendedores; sólo que existe un oferente “líder” que, de alguna manera, con sus actuaciones arrastra a los demás competidores.
- c) verdadero. Dado que un oligopolio es un mercado en el que sólo hay unos pocos oferentes y muchos demandantes, luego de alguna manera se reparten el mercado y la actuación de uno de ellos condiciona la de todos los demás.
- d). falso. El monopolio es un mercado en el que sólo hay un oferente y muchos demandantes, por lo que aquel tiene poder absoluto sobre el precio.
4. Los mercados pueden clasificarse según sean de Competencia Perfecta o Imperfecta (atendiendo al número de los intervinientes en el mismo, esto es, oferentes y demandantes).
- En Competencia Imperfecta nos encontramos con el Monopolio (Monopsonio si es de demanda), Duopolio (Duopsonio si es de demanda), Oligopolio (Oligopsonio si es de demanda) y Competencia Monopolística, si nos atenemos al número de oferentes.
5. Podemos citar, entre otras teorías, la de Schumpeter, la del empresario como innovador; en el sentido de tratar de alcanzar el más alto nivel de modernización, a todos los efectos y niveles, para lograr la máxima competitividad.
- Asimismo, para Galbraith, el empresario actual es realmente una “tecnoestructura”, siendo ésta el conjunto de organizaciones de carácter técnico dentro de las grandes empresas que asumen la toma de decisiones que más tarde deberá ratificar el Consejo de Administración y aprobar la Junta General de Accionistas..
6. Factores de producción son cualquiera de los recursos fundamentales utilizados en el proceso productivo. Tra-

dicionalmente se mencionan tres: Tierra (recursos naturales y materias primas), Trabajo (aportación humana al proceso productivo) y Capital (todo medio de generar riqueza; pudiendo ser de 3 tipos: físico o real, como las máquinas y herramientas, humano, o suma de conocimientos y financiero, como las acciones y obligaciones).

En la actualidad, puede considerarse al empresario (y su función de organización y gestión), como el Cuarto Factor Productivo.

7. Tanto la reducción de los tipos de interés como de los impuestos (a y d) forman parte del entorno genérico de la empresa, dado que afectan a todas las empresas ubicadas en Estados Unidos.

La aparición de un nuevo sistema operativo y de nuevos fabricantes (b y c) forman parte del entorno específico de la empresa, al ser un fabricante de programas de ordenador.

8. Un monopolio (del griego “mono”, uno solo y “polio”, vendedor) es una forma concreta de mercado en el que sólo existe un oferente y muchos demandantes, que por su situación de dominio, al no haber competencia, puede imponer los precios que más le interesan para alcanzar el máximo de monopolio.

Ejemplos de monopolios en España, son RENFE y METRO de Madrid, si bien en estos se trata de monopolios naturales, es decir servicios que por su naturaleza deben estar en régimen de monopolio y pertenecen, en este caso, al Sector Público.

9. Explotación ganadera: primario; Textil: industrial; Hotel: servicios; Hipermercado: servicios.

10. Empresa privada: es propiedad de personas físicas o jurídicas particulares.

– Empresa pública: es propiedad del Estado o de cualquier entidad de carácter público.

– Empresa mixta: su propiedad está compartida entre el Estado (Sector Público) y particulares.

11. Sector primario: empresas que realizan actividades referentes a los recursos naturales.

Sector secundario: empresas que se dedican a las actividades transformadoras o industriales (y de construcción).

Sector terciario o de servicios: incluye las empresas comerciales (venta de artículos sin transformación) y de servicios.

Otro modo de esta clasificación de empresas: industriales, comerciales y de servicios.

12. La cooperación empresarial tiene como objetivo un acuerdo entre distintas empresas a través del cual tratan de unir sus esfuerzos y aprovechar las ventajas que surgen de actuar conjuntamente. Esta cooperación puede ser productiva, comercial y tecnológica.

13. Duopolio es un mercado de competencia imperfecta que se caracteriza por el hecho de que sólo existen 2 oferentes (vendedores) que pueden competir entre sí, pero que también pueden llegar fácilmente a un acuerdo de precios comunes, de reparto de mercados.

Aunque en España prácticamente no existen duopolios en la actualidad, existían en las cadenas de televisión (La 1 y La 2 de TVE), en telefonía móvil (Movistar y Airtel), etc.

14. Competencia monopolística es un mercado de competencia imperfecta caracterizado por la existencia de una estrecha interdependencia entre los oferentes rivales, tanto por la existencia de una cierta preferencia de los consumidores por cada variedad del producto, como por la introducción por parte de los productores de pequeñas diferencias en los artículos para hacerlos más heterogé-

os (marcas) ante los competidores. Se da, asimismo, la existencia de un líder que, de alguna manera, con sus actuaciones arrastra a la competencia. El ejemplo más típico de este mercado es el de “Coca-cola”.

15. Por a) su forma jurídica: pueden ser

- individuales: empresario individual (persona física)
- sociales (sociedades mercantiles): que no limitan responsabilidad (colectiva y comanditaria) o que sí limitan responsabilidad (limitada, anónima, cooperativa, laboral).

b) su área de actividad:

- nacionales, de ámbito local, regional o estatal y
- multinacionales

c) la titularidad del capital:

- públicas: si el capital está en manos del Estado o Sector Público
- privadas: si el capital está en manos de propietarios privados
- mixtas: si el capital está repartido entre el Sector Público y propietarios privados.

2 LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN MERCANTIL

SOLUCIONARIO

Actividades página 47

1. Los trámites jurídicos para constituir una S.L. vienen expuestos en el epígrafe 3.3. del tema 2 del libro.

Actividades página 55

1. El señor García deberá responder tan solo con los 42.070,85 euros que aportó a la cooperativa, independientemente de la cuantía de las deudas contraídas por la sociedad, ya que en esta forma jurídica (como en otras), la responsabilidad de los socios se limita a la cuantía de lo aportado en el Capital Social.
2. En este caso se pueden recomendar varias formas jurídicas, tales como la S.L. o la S.A., ya que cumplen con todos los requisitos legales para su constitución; aunque quizás, en este caso, lo más recomendable dado que pretender formar una empresa similar y gestionarla ellos mismos, es aconsejarles una Sociedad Laboral, por las ventajas fiscales y laborales que les reportaría en su caso.

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Empresa limitada es: empresa cuyo capital se divide en partes iguales que no son acciones
2. Sociedades colectivas son aquellas en las que los socios responden personal e ilimitadamente
3. Un holding es un grupo de empresas en el que una controla a las demás
4. En la Sociedad Anónima el capital social está dividido en acciones
5. Se entiende por emisión de acciones a la par que el precio de venta es igual al valor nominal
6. Valor efectivo de una acción es el valor que alcanza la cotización de dicha acción en el Mercado (Bolsa).

Valor nominal es el valor de la acción en su anotación en cuenta (o en el título correspondiente). Se calcula dividiendo el Capital Social entre el número de acciones.

7. En principio, lo más lógico sería proponerles que constituyan una sociedad en la que su responsabilidad quede limitada a lo aportado, en caso de posibles eventualidades. Dado que son un grupo de artesanos, si son más de 5 y todos van a aportar trabajo y capital, sería recomendable la constitución de una Cooperativa. Si no son este número y además desean expandirse a otros mercados, se les podría recomendar una Sociedad Limitada, ya que sólo precisa de 3.005,06 euros de Capital Social.
8. – Si pretenden preservar su patrimonio personal deben constituir una sociedad anónima.
– En las sociedades anónimas los socios solamente responden con las aportaciones realizadas a la empresa.

	SOCIEDAD ANÓNIMA (S.A.)	SOCIEDAD RESPONSABILIDAD LIMITADA (S.R.L. – S.L.)
CAPITAL	Mínimo 60.101,21 euros (desembolso mínimo 25%).	Mínimo 3.005,06 euros.
ACCIONES	Acciones de diversas clases.	Participaciones nominativas.
VENTA DE PARTICIPACIONES / ACCIONES	Libre transmisión.	Restringida por los demás partícipes.

– En las deudas contraídas por las sociedades colectivas, los socios responden de forma subsidiaria, esto es, responden con sus patrimonios personales si no lo hace la sociedad.

9. Las acciones son parte del capital, mientras que las obligaciones son parte de la deuda contraída por la empresa.
– La remuneración de las acciones depende de los beneficios obtenidos por la empresa, mientras que la remuneración de las obligaciones es fija y no depende de los beneficios.

– El accionista recupera su dinero en caso de liquidación dependiendo del número de acciones que posea y la liquidación, mientras que el obligacionista puede exigir su deuda total al vencimiento de la misma.

10.a) Las empresas pueden clasificarse de muy diversas maneras, utilizando distintas variables como el tamaño, el sector de actividad o la forma jurídica.

Tamaño: pequeñas, medianas y grandes

Sector: primario, secundario y terciario

Forma jurídica: individual y social.

Dentro de las sociedades hay:

- personalistas: colectiva y comanditaria
- capitalistas: anónima y colectiva
- de economía social: cooperativa y laboral

11. Sociedad Anónima: son sociedades mercantiles que pueden ser constituidas por una o más personas (físicas o jurídicas) con un capital mínimo de 60.101,21 euros, el cual debe estar desembolsado, al menos el 25%, en el momento de su fundación. Este se encuentra dividido en acciones, y los socios no responden ante posibles eventualidades, más que con la cuantía aportada.

Sociedad Limitada: son sociedades mercantiles que pueden estar formadas por uno o más socios (ya sean personas físicas o jurídicas), que han de constituirse como mínimo con 3.005,06 euros. Este se encuentra dividido en participaciones, y los socios no responden ante posibles eventualidades, más que con la cuantía aportada.

Sociedad Anónima Laboral: son sociedades mercantiles que nacen de la propuesta de creación de empresas por parte de los trabajadores, con la intención de salvar sus compañías interviniendo en la gestión de las mismas. Tienen las mismas características que las Anónimas, con la salvedad de que la mayor parte de su capital (51%) debe estar en manos de los trabajadores de la empresa con contrato indefinido.

12. Habrá de responder tan sólo por 30.050 euros, ya que una cooperativa es una de las sociedades mercantiles que limita la responsabilidad de los socios a la cuantía de sus aportaciones.

13. No, deberá cambiar su forma jurídica; ya que son sociedades mercantiles que nacen de la propuesta de creación de empresas por parte de los trabajadores, con la intención de salvar sus compañías interviniendo en la gestión de las mismas. Tienen las mismas características que las Anónimas, con la salvedad de que la mayor parte de su capital (51%) debe estar en manos de los trabajadores de la empresa con contrato indefinido.

14. Sociedades cooperativas son sociedades mercantiles en las cuales los socios disponen todos del mismo poder, y en ellas los beneficios se reinvierten, o se distribuyen entre los socios a títulos de retorno cooperativo. Disfrutan de un trato fiscal privilegiado, por lo cual hay casos en que bajo la forma de cooperativa funcionan empresas realmente capitalistas.

DERECHOS	DEBERES
A votar en la Asamblea General	A desembolsar el 25% de las aportaciones
A ser elector y elegible en los cargos sociales	
A ser informados, con libre acceso a los libros de Contabilidad	A no competir con la empresa
A colaborar en la actividad cooperativista	Asistir a las asambleas
Al retorno cooperativo	Cumplir los acuerdos previstos en estatutos
A la devolución y actualización de las aportaciones efectuadas	

15. En el caso de España con las Leyes sobre la propiedad industrial y defensa de los consumidores.

Ejemplo de ello son: Ley de patentes, Ley de marcas, Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios.

3

LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN LABORAL

SOLUCIONARIO

Actividades página 81

1. Puede escogerse cualquier tipo de contrato a elección del profesor.
2. Con la excepción del contrato indefinido, puede citarse en cualquiera de los otros, la temporalidad de los mismos, así como la exigencia de un período mínimo de cotización para tener derecho a la prestación por desempleo.

En el caso de los contratos *para la formación, en prácticas y de relevo*, también puede citarse que tienen en común el tratar de facilitar el acceso al Mercado Laboral.

Actividades página 93

1. Los jueces y fiscales no pueden afiliarse a ningún sindicato, dado el carácter objetivo que deben imprimir a su trabajo.

Es distinto el caso de los policías, dado que estos sí que pueden afiliarse, como por ejemplo al SUP (Sindicato independiente Unificado de Policía).

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. a) Organigrama: es la expresión gráfica y esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier otra entidad productiva, comercial, administrativa, o política. Será estructural cuando refleja la estructura de la empresa, esto es, los diversos departamentos y secciones que la integran. Será estructural cuando refleje sus funciones, esto es, técnica, comercial, administrativa y social.
b) La negociación colectiva es la forma habitual de regular las condiciones de trabajo en las empresas. Por otro lado, el convenio colectivo es un acuerdo suscrito por los representantes de los trabajadores y empre-

sarios para fijar las condiciones de trabajo y productividad.

- c) Procedimientos son los métodos de ejecutar algunas cosas; también las actuaciones por trámites judiciales o administrativos. Reglas son todo aquello que ha de cumplirse por estar así convenido por la colectividad, en este caso empresarial.
- d) Productividad es la capacidad de una empresa que indica el mejor o peor uso que se hace de los factores de producción. Normalmente se determina por cociente dividiendo el volumen total de producción entre el factor empleado.

Competitividad es la capacidad para competir en los mercados exteriores.

2. Tres tipos de contrato pueden ser:
 - contrato a tiempo parcial, que es aquel en virtud del cual el trabajador se obliga a prestar sus servicios durante un determinado número de horas al día, a la semana, al mes o al año, inferior al 77% de la jornada a tiempo completo establecida en el convenio de aplicación o en su defecto, de la jornada ordinaria máxima legal.
 - contrato indefinido es aquél que se concierta sin establecer los límites de tiempo en la prestación de los servicios.
 - Contrato de obra o servicio determinado es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa, y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, es, en principio, de duración incierta.
3. Tres tipos de contrato pueden ser:
 - En principio, lo más lógico sería efectuar contratos “por circunstancias de la producción”, que tienen como finalidad atender las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aún tratándose de la actividad normal de la empresa.
4. Un contrato laboral es el acuerdo entre empresario y trabajador por el que éste se obliga a prestar determinados

servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección, a cambio de una retribución.

5. El FOGASA es un organismo autónomo adscrito al Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales que garantiza a los trabajadores la percepción de salarios, así como las indemnizaciones por despido o extinción de relación laboral, pendientes de pago a causa de insolvencia, suspensión de pagos, quiebra o concurso de acreedores del empresario.
6. La Consejería de Obras Públicas es un organismo público también, perteneciente a la Comunidad Autónoma de Madrid, luego no le sería de aplicación el Estatuto de los Trabajadores, ya que la relación de servicio de los funcionarios públicos se regula por el Estatuto de la Función Pública (es una de las relaciones laborales excluidas de aquél).
7. El salario mínimo interprofesional es la cantidad que se considera que es la indispensable para garantizar un nivel de vida suficiente para cada unidad de consumo. Existe en casi todos los países occidentales y suele ajustarse cada año conforme al IPC, para intentar asegurar el mantenimiento del poder adquisitivo. Se fija por el Gobierno, previa consulta a las organizaciones y asociaciones empresariales más representativas.
8. No, ambos son Ministerios públicos; , luego no le sería de aplicación el Estatuto de los Trabajadores, ya que la relación de servicio de los funcionarios públicos se regula por el Estatuto de la Función Pública (es una de las relaciones laborales excluidas de aquél).
9. Conflicto colectivo de trabajo es el que surge en el terreno laboral y afecta a trabajadores y empresarios.
Conciliación es el procedimiento judicial o actividad personal previa a la incoación de un proceso, con el objeto de lograr la solución de un conflicto; y Mediación es el procedimiento de solución de conflictos colectivos de trabajo caracterizado por la intervención de un tercero – mediador, dotado generalmente de amplios poderes de propuesta e información y cuya función consiste en intentar la avenencia de las partes en litigio, a cuyo efecto les propone un proyecto de solución.
10. El comité de empresa representa a todos los trabajadores de la empresa. Constituye el órgano representativo y colegiado del conjunto de los trabajadores de la empre-

sa o centro de trabajo, constituyéndose en cada centro cuyo censo sea de 50 o más trabajadores.

11. Características de ambos contratos:

CONTRATO PARA LA FORMACIÓN	CONTRATO EN PRÁCTICAS
<ul style="list-style-type: none"> - ser mayor de 16 y menor de 21 años - no tener la titulación requerida - duración no inferior a 6 meses ni superior a 2 años - tiene por objeto la adquisición de formación técnica y práctica 	<ul style="list-style-type: none"> - no tiene límite de edad - debe tener título universitario, de formación profesional de grado medio o superior, o títulos reconocidos oficialmente como equivalentes - entre 6 meses y 2 años de duración - objeto: facilitar la práctica profesional adecuada

Luego por sus características, Manuela sólo puede ser contratada en prácticas.

12. Tienen derecho a la prestación por desempleo todos aquellos trabajadores que hayan estado afiliados y en situación de alta en la Seguridad Social, habiendo cubierto un período mínimo de 12 meses dentro de los 6 años anteriores a la situación legal de paro.
13. En el caso de la persona que ha de sustituir a la embarazada, lo más lógico sería contratar a alguien con un contrato de “interinidad”, que es aquel que tiene como objeto sustituir a un trabajador con derecho a reserva de puesto de trabajo, para cubrir temporalmente .
En el caso de los 4 empleados para la temporada estival, en principio, lo más lógico sería efectuar contratos “por circunstancias de la producción”, que tienen como finalidad atender las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aún tratándose de la actividad normal de la empresa.
14. Las principales funciones del Comité de empresa:
 - recibir información de los datos económicos y contables de la empresa
 - emitir informes con carácter previo a decisiones tales como reestructuraciones de plantilla, traslados, jornada laboral
 - conocer los modelos de contrato
 - ser informado de las sanciones impuestas por faltas muy graves

– negociar el convenio colectivo e informar a todos los trabajadores, etc.

15. La huelga es la suspensión de la prestación de trabajo llevada a cabo de forma colectiva y concertada por los trabajadores.

“Se reconoce el derecho a la huelga de los trabajadores para la defensa de sus intereses”, según la Constitución, cuando no puedan conseguirse los legítimos objetivos de otro modo.

4

LA EMPRESA Y LA LEGISLACIÓN FISCAL

SOLUCIONARIO

Actividades página 119

1. Impuestos progresivos son aquellos cuyo tipo de gravamen aumenta a medida que lo hace la cuantía de la base imponible (ver página 114 de libro). Su finalidad principal consiste en lograr un reparto más equitativo de la carga tributaria.
2. Impuestos regresivos son aquellos cuyo tipo de gravamen disminuye a medida que lo hace la cuantía de la base imponible.
3. Impuestos proporcionales son aquellos en los que el tipo de gravamen no varía al cambiar la cuantía de la base imponible o, en su caso, la liquidable.

Actividades página 123

1. No, no es lo mismo.
Cuota tributaria es el resultado de aplicar el tipo impositivo a la cantidad resultante de la base imponible o liquidable.
Deuda tributaria es la cantidad que, en efecto, hay que liquidar a Hacienda (una vez aplicados los recargos si los hubiere o deducciones a la cuota, ver página 116 del libro).
2. Suelen coincidir cuota y deuda tributaria en los impuestos indirectos, como el IVA.

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Declaración del IVA

Facturas emitidas

EDIFICIO TORNASOL	IVA 16%	320.000
EDIFICIO NÁUTICA	"	800.000
EDIFICIO PORTOFÍN	"	1.600.000
Total	"	2.720.000

Facturas recibidas

COMPAÑÍA PROQUISA	IVA 16%	160.000
ALQUILERES VARIOS	"	80.000
CUOTA LEASING	"	32.000
Total		272.000

LIQUIDACIÓN IVA =

IVA REPERCUTIDO – IVA SOPORTADO =

2.720.000 – 272.000 = 2.448.000 a ingresar

2. Base imponible es la cuantificación del hecho imponible. "Magnitud tributaria sometida a gravámenes, expresada en dinero o en circunstancias de hecho o elementos, y utilizada para calcular la cuota que ha de pagar el contribuyente, según la capacidad contributiva sometida a gravamen".

Cuota líquida es el resultado de aplicar a la cuota íntegra las correspondientes deducciones (cuota íntegra es el resultado de aplicar a la base imponible el tipo o tipos de gravamen que correspondan).

3. Para ser sujeto pasivo de cualquier impuesto debe existir primero el hecho imponible, esto es, la circunstancia que origina el impuesto.

Para el Impuesto de Sociedades, o impuesto sobre beneficios, el hecho imponible es la obtención de un beneficio; si este no se da, tampoco el impuesto.

4. a) Sí que es sujeto pasivo del IVA, ya que es el deudor de la obligación tributaria, al ser un distribuidor, un intermediario, tanto en el caso de las personas físicas como jurídicas.
b) El hecho imponible es la circunstancia que origina el impuesto, en este caso, la entrega de bienes (y/o prestaciones de servicios).

c) FACTURA VENTA

Equipo informático	2.350
Transporte	90
Total	2.440,00
IVA 16%	390,40
TOTAL	2.830,40 euros

FACTURA COMPRA

Equipo	1.300
IVA 16%	208
TOTAL	1.508 euros

LIQUIDACIÓN IVA =

IVA REPERCUTIDO – IVA SOPORTADO =
390,40 – 208 = 182,40 euros a ingresar

5. Hecho imponible es la situación o circunstancia que genera el impuesto.

Base imponible es la cuantificación del hecho imponible. “Magnitud tributaria sometida a gravámenes, expresada en dinero o en circunstancias de hecho o elementos, y utilizada para calcular la cuota que ha de pagar el contribuyente, según la capacidad contributiva sometida a gravamen”.

Base liquidable es la que resulta de practicar, en su caso, sobre la base imponible, las reducciones establecidas por ley propia de cada tributo.

Si la ley no permite ninguna reducción, coinciden entonces la base imponible y la liquidable.

6. Telefónica

Según su actividad: de servicios (tele-comunicaciones)

Según sector económico: terciario

Según titularidad del capital: privada

Según tamaño: grande en todas las clasificaciones

Según ámbito geográfico: multinacional

Según naturaleza jurídica: sociedad anónima

7. Base imponible es la cuantificación del hecho imponible.

“Magnitud tributaria sometida a gravámenes, expresada en dinero o en circunstancias de hecho o elementos, y utilizada para calcular la cuota que ha de pagar el contribuyente, según la capacidad contributiva sometida a gravamen”.

La base imponible del Impuesto de Sociedades es el importe de la renta en el período impositivo que puede aminorarse por compensación de bases imponibles negativas en ejercicios anteriores.

(Saldo de Pérdidas y Ganancias: Ingresos – Gastos +/- Ajustes extracontables: Base imponible o Rendimiento Neto).

La base imponible del Impuesto sobre el Valor Añadido está constituida por el importe total de la contraprestación de las operaciones sujetas.

8. Tasas son tributos cuyo hecho imponible consiste en la prestación de servicios o la realización de actividades en régimen de Derecho Público, que se refieran, afecten o beneficien a los sujetos pasivos. Ejemplo: la tasa de matrícula del Instituto, la tasa de recogida de basura.

Impuestos son las prestaciones pecuniarias derivadas de una obligación coactiva y sin contraprestación de Derecho Público realizada por un sujeto económico a favor del Estado y demás entes públicos, en condiciones y circunstancias fijadas por la Ley.

9. Tributos son los ingresos de Derecho Público, a cuyo pago viene obligado el contribuyente por disponerlo así una ley votada por los órganos representativos de la soberanía popular.

Pueden clasificarse en: tasas, contribuciones especiales e impuestos.

10. Cualquier incremento de renta o patrimonio debe declararse, aunque sea menor de edad, solo que lo hará en la declaración de sus padres.

En el caso de que no las vendiese, al no haber tal incremento, no estará obligada a declararlo.

11. El I.R.P.F. es un tributo de carácter personal y directo que grava, según los principios de igualdad, generalidad y progresividad, la renta de las personas físicas de acuerdo con sus circunstancias personales y familiares.

El hecho imponible es la obtención de renta por parte del contribuyente (sujeto pasivo), ya provenga esta del trabajo, del capital mobiliario o inmobiliario, siendo éste la persona física que tenga su residencia en el territorio español.

El I.S.S. es un impuesto estatal, directo y personal que grava de forma proporcional la renta de todos los rendimientos obtenidos por una empresa, sociedad, o sujeto con personalidad jurídica, no sometido al IRPF. El hecho imponible lo constituye la obtención de renta (beneficios) por el sujeto pasivo (persona jurídica).

12. Impuestos son las prestaciones pecuniarias derivadas de una obligación coactiva y sin contraprestación de Derecho Público realizada por un sujeto económico a favor del Estado y demás entes públicos, en condiciones y circunstancias fijadas por la Ley.

Pueden clasificarse en Directos (IRPF, ISS, IBI) e Indirectos (IVA, ITAJD).

También en Progresivos (IRPF), Proporcionales (ISS, IVA) y regresivos.

13. Una empresa ha de tener en cuenta el Impuesto de Actividades Económicas, que ha de liquidar todos los años. También deberá liquidar el IVA trimestralmente; y, si ha obtenido beneficios, el Impuesto Sobre Sociedades (excepto en el caso de empresario individual que lo hará por el IRPF).

14. Es decir, tiene un IVA soportado:

400 euros (Almacenes PVC S.L.) + 240 euros (Gráficas Y S.A.) = 640 euros

Y un IVA soportado:

960 euros (Colegio La Albufera) + 1.920 euros (Instituto Santa Fe) = 2.180 euros

LUEGO:

$\text{IVA REPERCUTIDO} - \text{IVA SOPORTADO} = 2.180 - 640 = 1.540 \text{ EUROS A INGRESAR (Liquidación trimestral)}$.

15. En primer lugar, y antes de comenzar su actividad, deberá pagar el IAE, ya que su hecho imponible está constituido por el mero ejercicio en territorio nacional de actividades empresariales, profesionales y artísticas, como en este caso.

Además, si ha obtenido rentas ya sea del trabajo, de los bienes inmuebles o de los valores mobiliarios, deberá presentar la declaración de la renta (IRPF); independientemente, en este caso, de cual fuese su actividad y, por otra parte, deberá liquidar, como cualquier otro ciudadano, los demás tributos de ámbito local o nacional.

5 LA PRODUCCIÓN

SOLUCIONARIO

Actividades página 145

1. a) Fijos y variables.
2. a) Fijos, no dependen del nivel de producción
b) Variables, dependen del consumo.
c) Fijo, no varía con la producción.
d) Variable, depende del nivel de producción.
e) Variable, varía con la producción.

Actividades página 147

1. a) El coste total unitario: costes totales y unidades producidas.
b) El coste fijo medio: coste fijo y unidades producidas.
c) El Ingreso unitario: ventas y unidades producidas.
2. Visita la página www.principiosdeeconomia.org y observa el proceso de agregación de los costes de una empresa.

Actividades página 152

1. a) un jarrón artesanal: manual
b) un coche: automatizado
c) cosechar el trigo: mecánico
d) desarrollo de tecnología aeroespacial: automatizado
e) ensamblar una mesa: manual, mecánico
f) construir una cabaña en el bosque: manual.

Actividades página 161

1. a) no rige por la causalidad
2. Fíjate por ejemplo en la producción de café desde su recolección hasta su venta, existen numerosos ejemplos en Internet.

Actividades página 162

1. Permite observar gráficamente la programación de un grupo de actividades y su seguimiento a lo largo del tiempo.
2. Observa cómo se realiza un gráfico de Gantt empleando EXCEL en <http://office.microsoft.com/es-es/excel/HA010346053082.aspx>. Siguiendo las explicaciones del ejemplo realiza un gráfico similar empleando EXCEL.

Actividades página 164

1. Ver cuadro del texto
2. Conjunto de existencias, recuento sistemático de las existencias de un almacén, contabilidad de existencias
3. a) Coste de pedido
b) Costes de mantenimiento de stock
c) Mantenimiento de stock
d) Mantenimiento de stock y ruptura de stock

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. c) En el punto muerto.
2. a) Variables.
3. b) Obtener varios productos en diferentes procesos productivos
4. c) Aumenta su producción en relación a los recursos empleados.
5. a) Punto muerto.
6. a) La cantidad mínima de existencias de un material que se debe mantener en un almacén
7. a) Producción obtenida/factores productivos aplicados

8. a) Una empresa será más eficiente cuanto mayor nivel de outputs consiga con un determinado nivel de inputs.
9. b) La producción en línea.
10. a) Coste fijo medio.
11. b) Intenta conseguir un nivel de stocks cero.
12. a) La producción Justo a tiempo (Just in Time).
13. c) Coste marginal.
14. c) Es una producción en masa.
15. a) Fijos.
16. c) Flexible.
17. c) Coste total medio.
18. b) Calidad normal.
19. Para cubrir posibles aumentos de la demanda, o mantener el nivel de producción. De pedido, de mantenimiento de ruptura de stock. Cuando los costes de pedido sean altos o exista una inflación elevada.
20. Determine la productividad del factor trabajo en cada una de las empresas. Compare y explique los resultados que obtiene.

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{24000 \text{ u.}}{10 \times 8 \times 30} = \frac{10 \text{ u}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{24000 \text{ u.}}{7 \times 8 \times 40} = \frac{10.71 \text{ u}}{\text{h}}$$

La empresa B tiene una mayor productividad porque obtiene la misma producción que la empresa A pero con menos horas empleadas.

21. a)

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{380000 \text{ botellas}}{15 \times 1400} = \frac{10 \text{ bot}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{575000 \text{ botellas}}{26 \times 1350} = \frac{16.13 \text{ bot}}{\text{h}}$$

La empresa Manzanastur teniendo una producción total menor obtiene una mayor productividad al emplear una cantidad de horas menor en proporción a las horas empleadas por la empresa Pomaradastur.

- b) Una maquinaria más avanzada, mejor formación de sus trabajadores, primas promociones e incentivos a los trabajadores.
- c) La productividad mide la eficiencia en la producción pero esto no dice nada de otras variables como la publicidad, la distribución, el precio.

22. a) Asesore al gerente de la empresa para que elija la alternativa que presenta una productividad más favorable

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{900000 \text{ u.}}{7 \times 2100} = \frac{61,22 \text{ u}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{900000 \text{ u.}}{11 \times 1850} = \frac{44,22 \text{ bot}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{900000 \text{ u.}}{(7 \times 2000) + (4 \times 2000 \times 0,55)} = \frac{47,87 \text{ bot}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{900000 \text{ u.}}{20 \times 1950 \times 0,50} = \frac{46,15 \text{ u.}}{\text{h}}$$

La mejor opción es la alternativa 2 dado que alcanza la misma producción con un menor número de horas trabajadas.

b) Expresar en términos porcentuales cuánto más productiva es la alternativa elegida respecto a las otras tres

Si la productividad de la alternativa 2 es 44,22u/h hacemos una regla de tres para ver la diferencia con el resto de las alternativas.

$$\frac{61,22 \times 100}{44,22} = 138,44 \text{ Es decir representa un } 38,44\% \text{ menos de horas para obtener la misma cantidad de producción}$$

$$\frac{47,87 \times 100}{44,22} = 108,25 \text{ Es decir representa un } 8,25\% \text{ menos de horas para obtener la misma cantidad de producción}$$

$$\frac{46,15 \times 100}{44,22} = 104,36 \text{ Es decir representa un } 4,36\% \text{ menos de horas para obtener la misma cantidad de producción}$$

c) Indique, en términos generales, algunas razones que lo expliquen

Una maquinaria más avanzada, mejor formación de sus trabajadores, primas promociones e incentivos a los trabajadores.

23. Con los datos anteriores se pide:

a) Calcular el valor de la productividad de la mano de obra de Chocobón en los dos años

$$\text{Productividad 2003} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{850000 \text{ kg.}}{80 \times 1920} = \frac{5,53 \text{ kg}}{\text{h}}$$
$$\text{Productividad 2004} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}} = \frac{910000 \text{ kg.}}{40 \times 1920} = \frac{11,84 \text{ bot}}{\text{h}}$$

b) Analizar la evolución de la productividad de la mano de obra

Se ha mejorado mucho la productividad por dos factores se ha conseguido aumentar la producción total y a su vez se ha reducido drásticamente el número de horas empleadas en un 50%.posiblemente con la aplicación de nuevas máquinas o métodos de producción que ahorren mano de obra.

c) Definir el concepto de productividad total o global para el factor mano de obra

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{\text{n.º trabajadores}}$$

24. PMP (Precio Medio Ponderado)

Este método hace una media ponderada del precio y el número de existencias en el almacén para determinar el valor de éstas. Para ello calculamos:

$$\text{PMP} = \frac{(p_0 \times q_0) + (p_1 \times q_1) + \dots + (p_n \times q_n)}{q_0 + q_1 + \dots + q_n}$$

Siendo: p_n = precio unitario; q_n = número de unidades

FIFO (Primera Entrada Primera Salida):

Este criterio plantea que las existencias se deben valorar de acuerdo a su orden de entrada en el almacén, así las primeras que salgan lo harán al precio de las primeras que entraron y, de esta forma, se agotará el almacén quedando en él las existencias nuevas.

En el Plan General Contable 2008 no se permite la utilización del criterio LIFO (Última Entrada Primera Salida) válido hasta entonces, además explica que con criterio general se aplicará el PMP aunque pueda utilizarse FIFO. En periodos de inflación

la aplicación de criterios como el LIFO beneficiaba a la empresa al aplicar al almacén el valor de las últimas entradas, suponiendo que eran precios más altos con inflación, en la actualidad esa valoración no es posible.

25. Volumen óptimo de pedido sería

$$S_0 = \sqrt{\frac{2kg}{g}} = \sqrt{\frac{2 \times 30000 \times 300}{20000}} = 30 \text{ ordenadores}$$

Estos serían los costes de totales del stock

$$C_T = C_R + C_p = \left(k \times \frac{q}{s} \right) + \left(g \times \left[S_E + \frac{5}{2} \right] \right) = \left(30000 \times \frac{300}{30} \right) + \left(20.000 \times \frac{300}{2} \right) = 3.300.000 \text{ um}$$

26. a) Número de unidades que debería vender para que obtuviera un beneficio mensual de 24.000€;

Beneficio = Ingreso total - Coste total

siendo

Ingreso total = Precio unitario × n.º de unidades

Ingreso total = 56€ × n.º de unidades

Coste total = Coste fijo - Coste variable = 40.000€ + 8.000€ + 6.000€ + 16.000€ + (8€ + 4€ + 4€) × n.º de unidades =

Coste variable = Coste variable unitario × n.º de unidades = (8€ + 4€ + 4€) × n.º de unidades =

quedaría

24.000€ = (56€ × n.º de unidades) - (40.000€ + 8.000€ + 6.000€ + 16.000€ + (8€ + 4€ + 4€) × n.º de unidades

24.000€ = (56€ × n.º de unidades) - (70.000 + 16 × n.º de unidades))

24.000€ = (56€ × n.º de unidades) - 70.000 - (16 × n.º de unidades)

94.000€ = (40 × n.º de unidades)

$$n.º \text{ de unidades} = \frac{94.000}{40} = 2.350 \text{ unidades}$$

b) Costes totales medios para dicha producción;

$$\text{Coste total medio} = \frac{\text{Coste total}}{n.º \text{ de unidades}} = \frac{[70.000 + (16 \times 2.350)]}{2.350} = \frac{107.600}{2.350} = \frac{45,78}{u}$$

c) Coste variable medio;

$$\text{Coste variable medio} = \frac{\text{Coste variable}}{n.º \text{ de unidades}} = \frac{(16 \times 2.350)}{2.350} = \frac{37.600}{2.350} = \frac{16}{u}$$

d) Productividad media de un empleado

$$\text{Productividad} \frac{\text{trabajo}}{\text{mes}} = \frac{\text{producción de mes}}{n.º \text{ de trabajadores}} = \frac{2.350 \text{ u}}{32} = \frac{73,43 \text{ u}}{\text{trabajador}}$$

27. Debemos recordar los diferentes tipos de costes de stock y pensar que aumentarlos supone un coste elevado porque tenemos una mayor necesidad de recursos financieros inmovilizados que todavía no hemos convertido en ingresos y que pueden suponer problemas graves de liquidez para nuestra empresa. Precisamente el método justo a tiempo se centra en la reducción de estos costes de aprovisionamiento al mínimo con el compromiso de suministrar a la cadena de producción los materiales justo cuando se vayan a emplear y que sólo se deben producir aquellos productos que tienen una demanda.

28. a) Obtener la productividad de la mano de obra en el año 2000 y en el año 2001.

$$\text{Productividad 2000} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{n.º \text{ trabajadores}} = \frac{380000 \text{ u.}}{10 \times 1400} = \frac{27,14 \text{ u}}{\text{h}}$$

$$\text{Productividad 2001} \frac{\text{trabajo}}{\text{día}} = \frac{\text{producción diaria}}{n.º \text{ trabajadores}} = \frac{420000 \text{ u.}}{12 \times 1400} = \frac{25 \text{ u}}{\text{h}}$$

b) ¿Cuál ha sido la variación porcentual de la productividad del año 2000 al 2001?

$$\text{Tasa de variación} = \frac{\text{Productividad}_{(2001)} - \text{Productividad}_{(2000)}}{\text{Productividad}_{(2000)}} \times 100 = \frac{25 - 27,41}{27,41} \times 100 = -8,79\%$$

29. Con respecto al concepto de eficiencia:

a) Explique la diferencia entre un proceso productivo técnicamente eficiente y un proceso productivo económicamente eficiente

Es la diferencia entre eficacia y eficiencia, mientras que la eficacia es propia de las ingenierías, siendo la cualidad de un proceso productivo que consigue el máximo de producción con el menor empleo de recursos; la eficiencia es propia de la economía y consiste en alcanzar el máximo de producción con el mínimo coste.

b) Entre las diferentes combinaciones (procesos productivos) de factores de producción V1 y V2 que permitirían obtener una misma cantidad de producto X, que se exponen a continuación, determine la pareja o parejas de valores que, sin ninguna duda, se pueden considerar procesos ineficientes .

V1	5	7	9	17	10	12
V2	16	10	6	4	32	6
	Eficiente V1 Ineficiente V2			Eficiente V2 Ineficiente V1	Ineficientes ambos	

30.

CONCEPTO	LUNEAS			DIASAS		
	Unidades	€/unidad	Importe total	Unidades	€/unidad	Importe total
Ventas	2.300	55	126.500	1.500	125	187.500
Coste unitario		78600/2300= 34,17€/unidad			112000/1500 =74,66€/unidad	
		20,83€/unidad			50,34€/unidad	
Margen bruto			126.500- 78.600= 47.900			187.500- 112.000= 75.500

Relativos a los costes de Administración y generales son de 130.000 euros.

CONCEPTO	Importe total
Ventas	314000€
Coste directo	190600€
Margen bruto	123400€
Gastos administrativos	130000€
Beneficio neto	-6600€

Como podemos observar la empresa presenta pérdidas netas y debe replantearse reducir los gastos administrativos lo máximo posible, además puede replantearse producir más unidades de Díasas en detrimento de las Luneas, porque tiene un margen bruto superior en su producción, lo que le supone un margen por unidad producida de 50,34€/unidad, en cambio, dicho margen es sólo de 20,83€/unidad en el caso de las Luneas. También, si se lo permite el mercado y la competencia, podría subir el precio unitario de las Luneas para aumentar su margen bruto y mejorar su resultado neto.

6

EL MARKETING

SOLUCIONARIO

Actividades página 184

1. Entendemos por segmentación de mercados el arte de dividir un mercado en grupos diferentes de consumidores, pero con características homogéneas, que podrían requerir productos o estrategias de Marketing diferentes (ver página 184 del libro).

Así, una empresa que fabrica productos de limpieza para el hogar podría segmentar y diferenciar sus productos según vayan dirigidos a grupos familiares de uno o más miembros (y fabricar diferentes tamaños y formatos de envases).

Una empresa que distribuya comida a domicilio, igualmente, podrá segmentar su mercado según los clientes sean consumidores individuales y/o colectivos; estableciendo asimismo estrategias diferenciadas en los precios.

Una empresa que fabrica ropa podrá segmentar en función del sexo (hombres y mujeres), edad (niños, jóvenes y adultos o ancianos), clase social (baja, media o alta) y diferenciar sus productos según estos criterios o bien tratar de concentrar sus esfuerzos en algún grupo determinado (como el de los niños por ejemplo).

Actividades página 185

1. La ventaja diferencial es el principio según el cual cualquier decisión que podamos tomar sobre nuestros productos, intentará buscar siempre aquella ventaja que nos permita diferenciarnos de la competencia (ver página 182 del libro).

Así, en el caso de la empresa que fabrica productos de limpieza para el hogar, una ventaja diferencial podría ser la inclusión de una etiqueta ecológica, garantía del respeto de todos sus productos para con el medio ambiente.

En el de la empresa distribuidora de comida a domicilio, podría ser el facilitar este servicio a personas que viven solas y no tienen tiempo para cocinar pero que desean probar la comida casera.

Para la empresa fabricante de ropa, la ventaja diferencial podría consistir en la fabricación de ropa infantil resistente y de fácil lavado.

2. Entendemos por marketing-mix la actuación conjunta de las 4 grandes políticas de marketing, o para ser más exactos de las 7 pes actuales, esto es, Producto, Precio, Plaza, Promoción, Publicidad, Relaciones Públicas e Investigación de Mercados.

Podemos utilizar como ejemplo de empresas de restauración, el caso de las franquicias de “Rodilla”, cadena de alimentación rápida, o los más famosos de “Burger King” y “McDonald,s”. En este último caso, además de hablar de la tradicional competencia entre ambas cadenas, podemos explicar la especialización de sus productos de comida rápida, dirigidos a un grupo de clientela joven y las estrategias empleadas de precios y publicidad.

Para el caso de comercios de ropa joven podemos emplear como modelo el caso de Zara y de todas las empresas del Grupo Inditex y realizar en grupo una búsqueda en común de las principales estrategias de marketing.

Actividades página 207

1. La distribución como herramienta del Marketing tiene como objetivo acercar el producto desde el origen hasta el consumidor final (ver página 193 del libro).

Es una de las variables estratégicas del marketing-mix y la elección entre un canal más o menos largo es decisiva para la empresa, ya que además del tiempo que pueda transcurrir hasta que el producto llegue al consumidor final (con los inconvenientes generados al tener que pasar por varios intermediarios) habrá que añadir el coste que generan y que, lógicamente, repercute en el precio final (como sucede con muchos artículos perecederos de alimentación como la leche o las patatas).

2. Esta pregunta queda abierta a elección del profesor. Una propuesta sería la realización de un trabajo en equipo en la clase, optando bien por algún proyecto innovador en algún mercado o bien por algo bien conocido

por todos (como puede ser un restaurante o una tienda de videojuegos), pero que ofrezca alguna ventaja diferencial frente a la competencia.

3. Evidentemente, esta pregunta queda abierta al criterio del profesor.

Puede proponerse algo sencillo de llevar a cabo en pequeños grupos, como podría ser la realización de una encuesta a los demás compañeros del Instituto sobre las preferencias de ocio o de estudio. Posteriormente, podrían analizarse los datos en clase y efectuarse varias puestas en común de los resultados obtenidos.

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. El Marketing mix está integrado por producto, precio, comunicación y distribución

2. El marketing mix iría primeramente centrado en el análisis de las características socio-económicas y culturales del grupo al que va dirigido, en este caso el de los "dinkis".

No hay una respuesta única, pero en principio cabe pensar que son parejas con cierto poder adquisitivo, dado que trabajan los dos y han decidido, de alguna manera, no tener hijos, luego el producto podría estar orientado hacia destinos más exóticos y menos convencionales que para el caso de una familia tradicional.

Luego, evidentemente, el precio sería más alto que en el caso de productos de viajes más orientados hacia el consumo de masas. La comunicación podría hacerse a través de revistas especializadas, dirigidas a este grupo objetivo. Por último, la distribución podría hacerse a través de algún "tour operador" seleccionado para tal fin y, también a través de Internet.

Producto: productos de calidad, destinos exóticos, viajes de aventura, con múltiples servicios (excursiones, visitas a museos...).

Precio: caro. Tienen altos ingresos, y no les importa pagar si el producto lo merece.

Promoción: publicidad en periódicos, TV, Internet.

Distribución: a través de la propia agencia de viajes.

3. Segmentación de mercado es el proceso de división del mercado en grupos homogéneos (segmentos), diseñados tras cruzar dos o más variables o paráme-

tros que definen sus perfiles, motivaciones y hábitos de compra-consumo.

Diferenciación de producto, consiste en ser distintos y mejores al disponer nuestra oferta de ciertas ventajas competitivas que nos sitúan en condiciones de ventaja respecto de la competencia.

Lógicamente se perseguirá la diferenciación positiva, cualidad de las marcas y productos que se distinguen positivamente de la competencia, bien sea por su "imagen de marca" o por sus atributos, reuniendo "ventajas comparativas" que nos sitúan en condiciones de ventaja respecto de la competencia.

Ante un mercado que se puede segmentar, cada segmento o subsegmento presenta motivaciones dispares respecto a un mismo tipo de producto. De ahí se deriva que, a partir de esa diversidad, debamos, si no concebir productos distintos para cada grupo, sí al menos presentarlos u ofrecerlos de forma diferente y de manera adecuada a cada segmento sobre el que pretendamos influir para vender.

4. El 3x2 es una estrategia de PROMOCIÓN muy empleada en las grandes superficies.

Una promoción es un incentivo a las ventas. Deben ser campañas rápidas y temporales, generalmente encuadradas en el Plan General de Marketing.

5. El vender con la marca STAR que posee una buena imagen de marca se sitúa dentro de la estrategia de diferenciación positiva del producto respecto de los de la competencia, dentro de la diferenciación de productos que se persigue con la segmentación de mercados; en este caso, por tanto, dirigido a un público objetivo con cierto poder adquisitivo.

Marcas blancas (o marcas de distribuidor), son aquellas que forman parte de una política practicada por fabricantes y grandes empresas de distribución, que llegan a acuerdo de vender productos de aquél apareciendo en ellos la marca de la empresa distribuidora.

6. Las cuatro principales fases de una investigación de mercados, tras el "briefing" informativo son:

– PREPARACIÓN, donde se escoge el método para la recogida de información y se selecciona la muestra.

– REALIZACIÓN, se organiza el "trabajo de campo", tomando contacto directo con la muestra y efectuando la propia investigación en sí.

– TABULACIÓN, se elaboran tablas estadísticas de los datos recogidos, tras haber sido depurados y codificados.

– INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS, en el que se elabora el informe donde se interpreta la información obtenida.

7. En primer lugar debiera plantearse si tiene la suficiente clientela potencial, en el actual local, para poder decidir si ampliar su negocio con ese otro tipo de productos.

En caso contrario, debe realizar un estudio de mercado que le permita descubrir el lugar más idóneo para la apertura de un nuevo negocio, en función básicamente de su grupo objetivo o “target”.

8. Marketing mix es la asociación de factores de tipo básicamente comercial que intervienen en la estrategia, o dicho de otro modo, cuando conjuntamente se emplean las 4 Pes del marketing, denominadas así por la primera letra de la palabra en inglés: Producto (product), Precio (price), Plaza (place) y promoción (promotion). En la actualidad se habla ya de las 7 Pes al considerarse parte indispensable a la Investigación de Mercados, la Publicidad y las Relaciones Públicas.

9. La segmentación del mercado consiste en dividirlo de acuerdo con criterios que estén relacionados con el comportamiento de compra de los consumidores. En el caso de los perfumes, un primer criterio de segmentación es el sexo, ya que hay perfumes femeninos y masculinos, con fragancias diferenciadas. Un segundo criterio es la edad: en concreto, hay perfumes destinados a un público adolescente y otros que están destinados a personas de mayor edad. En tercer lugar, juega un papel importante el nivel de renta: las marcas de lujo se orientan a personas con un poder adquisitivo más alto.

10. Son las distintas fases por las que pasan las ventas de un producto (o marca) desde que se introduce en el mercado hasta que desaparece.

Sus fases son: introducción, crecimiento, madurez – saturación y declive.

La fase de mayor competencia es la de madurez.

Libro electrónico / ADSL: Introducción / crecimiento.

Teléfono móvil / consolas para video juegos: madurez – saturación.

Diskettes de 5 1/4: declive.

11. Producto: zonas cálidas, con excursiones a los alrededores ya programadas, cómodas.

Precio: barato.

Promoción: a través de centros de la tercera edad (vendedores), publicidad en periódicos locales.

Distribución: a través de la propia agencia de viajes.

12. Diferenciación de producto: es una estrategia de marketing consistente en establecer elementos diferenciales del producto en base a características añadidas a éste.

Segmentación de mercado es la separación del mercado en grupos homogéneos de consumidores en lo que respecta a su comportamiento de compra.

En el ejemplo: segmento de mercado de empresas y particulares; tarifas diferenciadas a empresas y particulares.

13. El marketing-mix está compuesto por cuatro políticas (o 7 para ser más exactos en la actualidad). La política de producto consiste en definir las características del producto que se va a ofrecer al mercado. La política de precio consiste en fijar el precio del producto. La política de distribución consiste en elegir los canales a través de los cuales el producto va a llegar al cliente. Y finalmente, la política de comunicación consiste en informar al cliente acerca de las ventajas del producto para convencerle de que lo compre.

14. – Líder en costes, para atraer clientes con productos que tienen precios más bajos que los competidores.

– Diferenciación del producto o servicio, a través de un diseño diferente, mejor imagen de marca, etcétera. Con ello se consiguen productos más atractivos que los de los competidores.

– Alta segmentación, adaptando la oferta del producto o servicio a las necesidades de cada grupo homogéneo de consumidores.

15. El mercado objetivo es la parte del mercado a la que la empresa dirige su actuación comercial. Cuando una empresa ha determinado cuál es su mercado objetivo, debe estudiar sus características: cuáles son las empresas competidoras, cuál es el entorno económico en el que se mueven, etc. Todos estos datos permitirán a la empresa “posicionarse” en el mercado, es decir, dar forma al producto que se va a ofrecer y decidir la manera en que va a hacerlo, respondiendo mejor, de este modo, a las características del mercado objetivo al que dirige su acción comercial y consiguiendo que los consumidores se forman una idea de qué clase de producto es el que vende esa empresa, diferenciándolo del de sus competidores.

7

LA INVERSIÓN EN LA EMPRESA

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. A = 850 millones ptas.

n = 3 años

Q₁ = 200 millones

Q₂ = 300 millones

Q₃ = 400 millones

k = 5 % = 0,05

a) **Plazo de recuperación:**

El desembolso inicial se recupera entre el segundo y el tercer año.

El tercer año se recuperan 400 millones:

400 millones → 12 meses

350 millones → x

x = 10,5 meses, es decir, 10 meses y 15 días.

Por lo tanto, el plazo de recuperación son 2 años, 10 meses y 15 días.

$$b) \text{VAN} = -A + \frac{Q_1}{1+K} + \frac{Q_2}{(1+K)^2} + \frac{Q_3}{(1+K)^3}$$

Cifras en millones de pesetas:

$$\text{VAN} = -850 + \frac{200}{1+0,05} + \frac{300}{(1+0,05)^2} + \frac{400}{(1+0,05)^3} = -41,88 \text{ millones de pesetas}$$

c) Según el criterio del plazo de recuperación la inversión debería realizarse, ya que sí se recupera el desembolso inicial. Pero según el criterio del **VAN** no porque la actualización de los flujos de caja es menor que dicho desembolso inicial.

$$2. \text{VAN} = -A + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} = 0$$

Cifras en millones de pesetas:

$$\text{VAN}_A = -5400 + \frac{3000}{1+r} + \frac{4000}{(1+r)^2} = 0$$

si $(1+r) = t$ la ecuación queda reducida a:

$$\text{VAN}_A = -5400 + \frac{3000}{t} + \frac{4000}{t^2} = 0$$

$-5400 t^2 + 3000 t + 4000 = 0$; resolviendo la ecuación de segundo grado, obtenemos dos valores de t:

$$t = 1,1821 \text{ y } t = -0,6266$$

El valor negativo no tiene sentido, por lo tanto, $t = 1,1821$
 $r = t - 1 = 0,1821 = 18,21 \%$

$$\text{VAN}_B = -6200 + \frac{3500}{1+r} + \frac{4800}{(1+r)^2} = 0$$

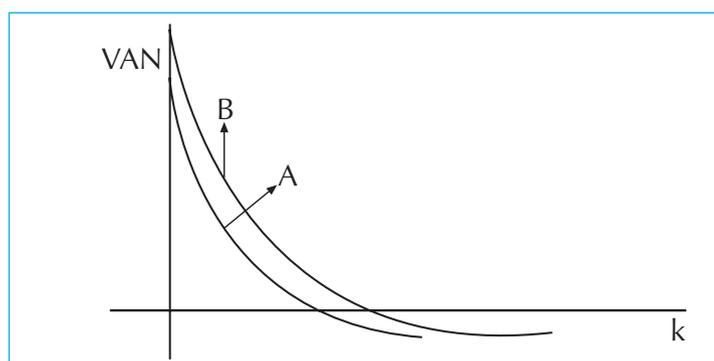
si $(1+r) = t$ la ecuación queda reducida a:

$$\text{VAN}_B = -6200 + \frac{3500}{t} + \frac{4800}{t^2} = 0$$

$-6200 t^2 + 3500 t + 4800 = 0$; resolviendo la ecuación de segundo grado, obtenemos dos valores de t:
 $t = 1,2063$ y $t = -0,6418$

El valor negativo no tiene sentido, por lo tanto, $t = 1,2063$
 $r = t - 1 = 0,2063 = 20,63\%$

Si representamos gráficamente dichas inversiones: obtenemos que B siempre está por encima de A siendo por lo tanto mejor.



3 A = 680 millones ptas.

n = 3 años

Q₁ = 168 millones

Q₂ = 220.5 millones

Q₃ = 370.44 millones

k = 5 % = 0,05

$$3.1. VAN = -A + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \frac{Q_3}{(1+r)^3} = 0$$

Cifras en millones de pesetas:

$$b) -680 + \frac{168}{1+r} + \frac{220,5}{(1+r)^2} + \frac{370,44}{(1+r)^3} = 0$$

Para resolver el valor de r , utilizamos el sistema de prueba y error, si $r = 5\%$ la solución que nos da del VAN es 0.

Por lo tanto, el coste del capital es igual a la rentabilidad interna de la inversión. Dicha operación es indiferente a la empresa.

3.2. Según el criterio del plazo de recuperación:

El desembolso inicial se recupera entre el segundo y el tercer año.

El tercer año se recuperan 370,44 millones:

370,44 millones \rightarrow 12 meses \times 9,44 meses, es decir 9 meses y 14 días

291,5 millones $\rightarrow x$

Por lo tanto, el plazo de recuperación son 2 años, 9 meses y 14 días.

Desde este criterio sí es conveniente realizar la inversión.

4. $A = 30$ millones ptas.

$n = 2$ años

$Q_1 = 14$ millones

$Q_2 = 20$ millones

$k = 10\% = 0,1$

a)

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+k} + \frac{Q_2}{(1+k)^2}$$

$$VAN = -30 + \frac{14}{1,1} + \frac{20}{1,1^2} = \pm 0,744 \text{ millones de ptas.}$$

b) La inversión no sería viable porque el VAN es negativo.

5. En este caso, el VAN se vería transformado en:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+k)(1+g)} + \frac{Q_2}{(1+k)^2(1+g)^2}$$

$$VAN = -30 + \frac{14}{(1,1)(1,03)} + \frac{20}{(1,1)^2(1,03)^2} =$$

$$= \pm 2,06 \text{ millones de ptas.}$$

En este caso, el valor del VAN es más negativo, por lo tanto, menos conveniente la inversión.

6.

a) $A = 150$ millones

$n = 3$ años

$Q_1 = 80$ millones

$Q_2 = 100$ millones

$Q_3 = 120$ millones

$k = 8\% = 0,08$

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+K} + \frac{Q_2}{(1+K)^2} + \frac{Q_3}{(1+K)^3}$$

$$VAN = -150 + \frac{80}{1+0,08} + \frac{100}{(1+0,08)^2} + \frac{120}{(1+0,08)^3} = 105,07 \text{ millones de ptas.}$$

b) $A = 200$ millones

$n = 3$ años

$Q_1 = 90$ millones

$Q_2 = 110$ millones

$Q_3 = 130$ millones

$k = 8\% = 0,08$

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+K} + \frac{Q_2}{(1+K)^2} + \frac{Q_3}{(1+K)^3}$$

$$VAN = -200 + \frac{90}{1+0,08} + \frac{110}{(1+0,08)^2} + \frac{130}{(1+0,08)^3} = 80,84 \text{ millones de ptas.}$$

En vistas a los resultados, es más rentable instalar una planta de energía solar.

7.

Primer proyecto:

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} = 0$$

$$VAN = -40 + \frac{20}{1+r} + \frac{25}{(1+r)^2} = 0; \text{ resolviendola}$$

ecuación: $r = 0,079$

Segundo proyecto:

Tiene una rentabilidad del 0,085.

Es más conveniente el segundo proyecto, el fondo de inversión en renta fija durante los dos años.

8. $A = 10.000$ ptas

$n = 2$ años

$Q_1 = 10.000$ ptas.

$Q_2 = 12.000$ ptas

$k = 10\% = 0,1$

Un flujo de caja es la diferencia entre cobros y pagos de una inversión, además también se le puede llamar al flujo de tesorería de la empresa.

El riesgo y la rentabilidad guardan una relación directa, cuanto mayor es el riesgo, mayor será la rentabilidad que el inversor exija al proyecto.

El plazo de recuperación de dicha inversión es de 1 año. Aunque no es un buen método, ya que no tiene en cuenta el segundo flujo de caja.

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+k} + \frac{Q_2}{(1+k)^2}$$

$$VAN = -10000 + \frac{10000}{1,1} + \frac{12000}{1,1^2} = 9008 \text{ ptas}$$

Según este criterio, sí es conveniente realizar la inversión. El VAN tiene en cuenta el período de generación de cada flujo de caja y tiene en cuenta todos los de la inversión.

9.

A = 10112036 ptas

Primer proyecto A:

$Q_1 = 6$ millones ptas.

$Q_2 = 7$ millones ptas.

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} = 0$$

$$VAN = -10112036 + \frac{6000000}{1+r} + \frac{7000000}{(1+r)^2} = 0$$

Cuando: $r = 18\%$ el $VAN = 0,771$, aproximadamente 0.

Segundo proyecto B:

$Q_1 = 5$ millones ptas.

$Q_2 = 8$ millones ptas.

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+r} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} = 0$$

$$VAN = -10112036 + \frac{5000000}{1+r} + \frac{8000000}{(1+r)^2} = 0$$

Cuando:

$r = 17\%$ el $VAN = 5576,69$

$r = 18\%$ el $VAN = -129272,43$

$1\% \quad 134849,1165 \rightarrow x = 0,04$ Por lo tanto, $r = 17,04\%$
 $x \rightarrow 5576,69$

La rentabilidad del primer proyecto es mayor que la del segundo. El coste del capital máximo para cada proyecto sería la tasa interna de rentabilidad propia de cada uno.

10.

A = 20 millones

$n = 3$ años

$Q_1 = 7$ millones

$Q_2 = 7$ millones

$Q_3 = 22$ millones (7 + 15)

$k = 10\% = 0,1$

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{1+K} + \frac{Q_2}{(1+K)^2} + \frac{Q_3}{(1+K)^3}$$

$$VAN = -20 + \frac{7}{1+0,1} + \frac{7}{(1+0,1)^2} + \frac{22}{(1+0,1)^3} = 8.677.686 \text{ ptas.}$$

El proyecto será rentable porque el VAN es positivo.

11.

- **Inversión:** está compuesta por los gastos que realiza la empresa en bienes de capital.
- **Plazo de recuperación:** es el tiempo que tarda en recuperarse el desembolso inicial de una inversión.
- **Flujo de caja actualizado:** son los flujos de caja de la inversión llevados al momento presente de la inversión.
- **Tasa interna de rentabilidad:** es la tasa a la que el valor actual de los flujos netos de caja es igual al desembolso inicial.
- **Valor actual neto:** método de selección de inversiones dinámico que utiliza el valor actualizado de los flujos de caja de la inversión y los compara con el desembolso inicial.
- **Tasa de descuento:** es la tasa a la cual se actualizan los flujos de caja (coste del capital).
- **Flujo de caja:** es la diferencia entre cobros y pagos de una inversión.

12.

- a) Según el criterio del plazo de recuperación, la primera inversión tarda 1 año y 9 meses en recuperarse y la segunda 1 año y 6 meses. Por lo tanto, es preferible la segunda.
 - b) Según el criterio del VAN, la primera inversión tiene un valor de 532.880 € y la segunda de 623.583 €. Por lo tanto, es preferible la segunda.
- Utilizando cualquiera de los dos criterios, es preferible la realización de la segunda inversión.

13.-Las principales diferencias estarían en que los métodos estáticos no tienen en cuenta el momento en el que se obtienen los flujos de caja y suman todos los flujos como si tuviesen el mismo valor.

14.-a) Proyecto A: $VAN = 10.312,92 \text{ €}$

Proyecto B: VAN = 10.126,98 €

La inversión más rentable es la primera.

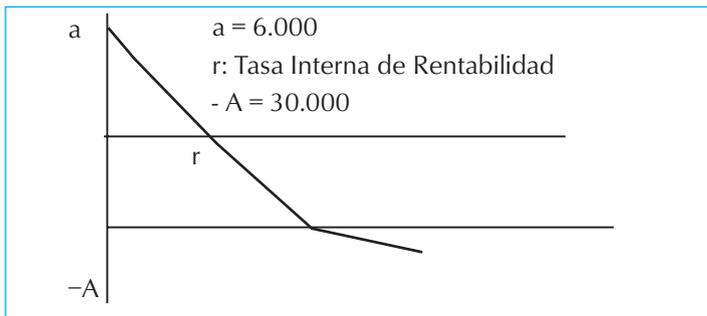
b) Proyecto A: VAN = 9.716,64 €

Proyecto B: VAN = 9.431,31 €

Aún con el incremento en el tipo de interés del segundo año, sigue siendo más rentable la primera inversión.

15.a)
$$VAN = - 30.000 + 4.000/(1+k) + 9.000/(1+k)^2 + 12.000/(1+k)^3 + 6.000/(1+k)^4 + 2.000/(1+k)^5 + 3.000/(1+k)^6$$

b) Según el tipo de descuento (k) la función del VAN se puede representar:



16.a) Inversión en Tarrasa: VAN = 3.719 €

Inversión en Mérida: VAN = 5.785,12 €

b) Elegirá invertir en Mérida porque el valor actual neto de los flujos de caja va a ser superior.

17. a) La TIR es del 14,02%

b) La TIR es del 2,19%.

Por lo tanto, el empresario debería invertir en la primera opción.

18.a) Según el plazo de recuperación, el proyecto X tardaría 3 años en recuperarse y el proyecto Y tarda más de 3 años. Por lo tanto, sería más adecuado el X.

b) No porque se obtienen unos flujos superiores en el proyecto Y.

c)
$$VAN = - 30.000 + 18.000/1+k + 8.000/(1+k)^2 + 4.000/(1+k)^3 + 20.000/(1+k)^4 + 3.000/(1+k)^5$$

19. Según el plazo de recuperación es el B, porque se recupera antes.

20.
$$VAN = - 500.000 + 0/1+0,08 + 150.000/(1+0,08)^2 + 275.000/(1+0,08)^3 + 275.000/(1+0,08)^4 + 275.000/(1+0,08)^5$$

Si la suma de los flujos actualizados de caja es mayor que 500.000 entonces el VAN será positivo y será aceptada la inversión.

b) El VAN es de 236.198,28 €. Por lo tanto, será aceptada la inversión

8

RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. El **descuento comercial** es el hecho de abonar en dinero el importe de un título de crédito no vencido, tras descontar los intereses y quebrantos legales por el tiempo que media entre el anticipo y el vencimiento del crédito. Normalmente, lo realizan las entidades de crédito. Suele ser financiación a corto plazo porque las empresas con frecuencia conceden créditos a sus clientes por períodos cortos de tiempo, aunque también pueden existir títulos de crédito que pueden descontarse a más largo plazo.

El descuento comercial es una fuente de financiación de la empresa y el **descuento por pronto pago** es una reducción en el precio que realizan los proveedores si el pago se realiza en el momento de la venta. Hay que tener en cuenta que en ambos casos la empresa proveedora recibe el dinero en el momento presente.

2. La **autofinanciación o financiación interna** está compuesta por todos aquellos recursos que la empresa genera por sí misma, sin necesidad de tener que acudir al mercado financiero; dichos recursos surgen de los beneficios de la propia actividad empresarial.

Los principales tipos son:

- de mantenimiento: compuesta por la amortización, las provisiones y las previsiones; cuyo objetivo es mantener el patrimonio de la empresa.
- de enriquecimiento: integrada por las reservas, principalmente; con la misión de incrementar el patrimonio de la empresa.

3. Las empresas pueden obtener distintos tipos de financiación de las entidades financieras, aunque los más comunes son los créditos. Un **crédito** es una cesión temporal de dinero en el momento presente o cuando la empresa lo solicite, de una cantidad de dinero, a cambio de unos intereses y de la devolución del principal a vencimiento. Existen fundamentalmente dos tipos de créditos: los préstamos y las aperturas de crédito. Los primeros con-

sisten en que la entidad entrega al cliente una cantidad de dinero, y éste tiene la obligación de devolver dicho montante más unos intereses al cabo de un plazo establecido. Una apertura de crédito es un contrato consensual que no supone una entrega inmediata del dinero, sino el compromiso de la entidad bancaria de dar a su cliente la cantidad cuando éste la requiera.

Normalmente, las empresas solicitan préstamos cuando saben con certeza la cantidad de dinero que van a necesitar y su plazo; en cambio, si el cliente no tiene claro el montante ni el plazo lo más conveniente es solicitar una apertura de crédito. Además, en la práctica, dichas aperturas de crédito se suelen utilizar como forma de financiación a corto plazo de las operaciones diarias de la empresa y los préstamos como obtención de recursos a medio y largo plazo.

4. La empresa MANSIÓN,S.A. debería solicitar una **línea de crédito**, aunque sea a largo plazo, ya que no tiene clara la cantidad de financiación que va a necesitar. Con dicha fuente financiera podría aumentar o disminuir las disponibilidades y optimizar la utilización de los recursos mediante el pago de los intereses por las cantidades que realmente use.
5. Las **acciones** y las **obligaciones** son dos tipos de activos financieros que las empresas utilizan como fuentes de financiación. Debido a sus características, las primeras soportan un nivel de riesgo mayor, no es obligatorio para la empresa el reparto de beneficios, y otorgan una rentabilidad mayor como forma de premiar ese exceso de riesgo. En cambio, las obligaciones tienen poco riesgo porque la empresa tiene que reintegrar el pago de los cupones, sea cual sea la situación financiera de la misma.
6.
 - a) El descuento de efectos comerciales es un tipo de fuente de financiación externa y a corto plazo, porque es una forma de obtener el dinero de la letra de cambio en el momento presente sin esperar 90 días.
 - b) Tipo de interés = 8% anual = $0,08/365$ (tipo de interés diario)

Plazo = 90 días

Efectivo = valor nominal (v.n.) - descuento - comisiones

Suponemos que el banco no descuenta comisiones porque no se indica en el problema

Descuento = valor nominal · tipo interés · plazo

Descuento = v.n. $0,08/365 \cdot 90 =$ v.n. $0,02$

Efectivo = v.n. - v.n. $0,02 =$ v.n. $(1-0,02) =$ $0,98 \cdot$ v.n.

El efectivo que recibirá la empresa será el 98% del valor nominal de la letra.

7. La **amortización** cumple una función de financiación de la empresa en el momento en que son recursos disponibles para la entidad hasta el momento de reposición de los bienes que se amortizan. Lo único que debe plantearse la empresa es que para el momento de renovación del activo el dinero debe estar disponible.
8. La financiación mediante recursos propios o ajenos no es excluyente, de hecho son fuentes complementarias, ya que la empresa necesita financiación para su estructura pero también para su funcionamiento. Por ello, es aconsejable acudir a la financiación con fondos ajenos cuando no existen suficientes fondos propios para acometer las inversiones de la empresa.
9. Valor nominal = 3 euros

Cotización actual de las acciones: precio de las acciones antiguas (P_0) = 12 euros

Precio de emisión: precio de las acciones nuevas (P_1) = 7 euros

Se quiere duplicar el capital social con la nueva emisión, por lo tanto, si existen N acciones antigua y M nuevas, $N = M$.

$$d = (P_0 - P_1) \cdot \frac{M}{N + M}$$

$$d = (12 - 7) \cdot \frac{N}{2 \cdot N} = \frac{5}{2} = 2,5 \text{ euros}$$

10. Si las acciones se emiten a la par supone que el precio de emisión es igual al valor nominal. Por lo tanto, P_1 serán 3 euros.

$$d = (P_0 - P_1) \cdot \frac{M}{N + M}$$

$$d = (12 - 3) \cdot \frac{N}{2 \cdot N} = \frac{9}{2} = 4,5 \text{ euros}$$

El **valor del derecho** se incrementa, porque la aportación que hacen los nuevos socios a la empresa es menor

y la forma de compensar a los antiguos accionistas de su pérdida es incrementando el valor del derecho.

11. Se trata de un descuento comercial, es decir, cobrar el dinero de un título de crédito no vencido. Es una fuente de financiación externa ajena a corto plazo y muy utilizada por las PYMEs.

Efectivo = Valor nominal - Descuento - comisiones

$$E = 20.000 - 333,33 = 19.666,67 \text{ €}$$

$$\text{Descuento} = \text{Valor nominal} \cdot \text{interés} \cdot \text{tiempo} = 20.000 \cdot 0,0139 \cdot 120 = 333,33 \text{ €}$$

12. La depreciación económica es la pérdida de valor de los elementos de la empresa. Las empresas anualmente asignan una dotación de fondos a la amortización, que reservan para la reposición de dichos elementos; además, esta dotación va generando un fondo años tras año durante toda la vida de los bienes de la empresa.
13. El valor efectivo o de mercado es el valor que le asigna el mercado a la acción, normalmente los mercados están organizados, como es el caso de la Bolsa de Valores. El valor nominal es la parte alícuota del capital social en el momento de la emisión de dichas acciones.
14. a) El valor nominal es de 5 €/acción.
- b) La relación es que por 10 antiguas se tiene derecho preferente de suscripción de 1 acción nueva. Por lo tanto, el Sr. Jiménez podrá suscribir 400 acciones nuevas.
- c) El coste será distinto para el Sr. Jiménez que para otros nuevos accionistas. El Sr. Jiménez tendrá que destinar 5 €/acc. por 400 acc., 2.000 €. En cambio, un nuevo accionista tendrá que abonar además el derecho de suscripción preferente.
- d) El derecho de suscripción preferente de nuevas acciones en caso de ampliación a favor de los antiguos accionistas tiene por objeto salvaguardar los derechos que aquéllos detentan sobre las reservas de la sociedad.
15. Fuentes de financiación internas: las que produce la propia empresa. Pueden ser: de mantenimiento (sin incrementar el patrimonio neto de la empresa) o de enriquecimiento.
- Fuentes de financiación externas: aquellas que provienen del exterior de la empresa. Pueden ser: propias (acciones, de los propietarios de la empresa), y ajenas (terceros).

- 16.** Valor nominal es de 10.000 €. Representa un descuento comercial del pagaré, una fuente de financiación externa ajena a corto plazo.
- 17.** a) El valor del derecho es de 0,33 €/derecho.
 b) El antiguo accionista podría adquirir 400 acciones nuevas.
 c) El derecho de suscripción preferente de nuevas acciones en caso de ampliación a favor de los antiguos accionistas tiene por objeto salvaguardar los derechos que aquéllos detentan sobre las reservas de la sociedad.
- 18.** a) El accionista podrá suscribir 3.200 acciones nuevas. El coste sería de 16.000 €.
 b) El derecho de suscripción preferente de nuevas acciones en caso de ampliación a favor de los antiguos accionistas tiene por objeto salvaguardar los derechos que aquéllos detentan sobre las reservas de la sociedad.
- 19.** Una fuente de financiación propia sería la emisión de nuevas acciones y ajena sería un préstamo y el descuento comercial.
- 20.** La autofinanciación está compuesta por todos aquellos recursos que la empresa genera por sí misma, sin necesidad de acudir al mercado financiero; surge de los beneficios de la actividad empresarial. Existen dos tipos: de mantenimiento, cuyo objetivo es mantener el patrimonio de la empresa; por ejemplo, la amortización; y de enriquecimiento, cuyo objetivo es incrementar el patrimonio empresarial; por ejemplo, las reservas.
- 21.** a) La prima de emisión es el sobreprecio que los nuevos accionistas deben pagar para poder ir a la ampliación.
 b) El valor nominal es de 58 €, y se define como la parte alícuota del capital social.
- 22.** a) Efectivo = Valor nominal – Descuento – comisiones
 $E = 10.000 - 200 = 9.800 \text{ €}$
 Descuento = Valor nominal · interés · tiempo = 200 €
 b) Es una fuente de financiación externa ajena a corto plazo de la empresa.

9

LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. En los centros educativos existe la figura del Secretario/a que es el que se encarga de la llevanza de las cuentas de los mismos.

Ejemplos de bienes podrían ser: los edificios, el gimnasio, el aula de tecnología, el material de la biblioteca, las mesas, las sillas y las pizarras.

Ejemplos de obligaciones: facturas del teléfono, de la luz, del gas, etc. pendientes de pago.

Ejemplos de derechos: los libros prestados de la biblioteca; las revistas o el material que los alumnos se llevan a casa para consultar.

2.
 - **Patrimonio:** es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones que posee la empresa
 - **Cargar:** consiste en realizar una anotación en el Debe de la cuenta.
 - **Abonar:** es realizar una anotación en el Haber de la cuenta.

3. Libro diario:

1 enero 2000				
15.350	terrenos			
78.000	edificios			
10.780	maquinaria			
6.000	existencias			
2.000	banco	a	capital social	100.000
			proveedores	12.130
x de 2001				
30.000	existencias	a	proveedores	30.000
x de 2001				
43.560	clientes	a	existencias	43.560
x de 2001				
3.500	suministros	a	bancos	3.500

- **Principios contables:** son una serie de normas básicas que deben cumplir las operaciones contables de la empresa.
- **Activo:** conjunto de bienes y derechos de la empresa.
- **Pasivo:** conjunto de obligaciones, tanto para los propietarios (neto) como para terceras personas (pasivo exigible).
- **Inmovilizado:** conjunto de bienes que permanecen en la empresa por un período largo de tiempo.
- **Existencias:** conjunto de bienes que utiliza la empresa para su actividad normal, por ello, tienen escasa permanencia en la misma.
- **Libro Mayor:** libro contable que recoge las operaciones que realiza la empresa por cuentas.
- **Libro Diario:** libro contable obligatorio que recoge las operaciones que realiza la empresa diariamente.
- **Libro de Inventarios y Cuentas Anuales:** es un libro obligatorio que recoge la información contable final de toda la empresa. Incluye el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria.

Libro Mayor:

TERRENOS	
15.350	

EDIFICIOS	
78.000	

MAQUINARIA	
10.780	

EXISTENCIAS	
6.000 30.000	43.560

BANCO	
2.000	3.500

CAPITAL SOCIAL	
	100.000

PROVEEDORES	
	12.130 30.000

CLIENTES	
43.560	

SUMINISTROS	
3.500	

10 LAS CUENTAS ANUALES

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	16.600	Patrimonio Neto	9.200
Instalaciones	10.700*	Capital	7.200
E. Transporte	3.700	Reservas	2.000
E.P.I.	1.800	Pasivo No corriente	4.900
A. Corriente	5.600	Préstamos L/P	4.900
Existencias	3.500	Pasivo Corriente	8.100
Clientes	1.400	Deudas C/P	3.600
Bancos	700	Proveedores	4.500
TOTAL ACTIVO	22.200	TOTAL PASIVO	22.200

* Se ha deducido la amortización en esta partida.

2.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	4.000	Patrimonio Neto	4.000
Edificios	2.000*	Capital	2.500
E. Transporte	1.400	Reservas	1.500
Mobiliario	600	Pasivo No corriente	3.000
A. Corriente	3.100	Préstamos L/P	3.000
Existencias	1.000	Pasivo Corriente	100
Deudores	600	Proveedores	100
Clientes	400		
E.c.c.	200		
Tesorería	1.500		
Bancos	1.000		
Caja	500		
TOTAL ACTIVO	7.100	TOTAL PASIVO	7.100

* Se ha deducido la amortización en esta partida.

El capital se determina por la diferencia = $7.100 - 4.600 = 2.500$

Los fondos propios son la masa patrimonial del patrimonio neto, cuyos componentes son en este caso el capital y las reservas.

Fondos propios = $2.500 + 1.500 = 4.000$

3.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	51.300.000	Patrimonio Neto	33.000.000
I. Material	28.800.000	Capital	28.000.000
Instalaciones	29.000.000	Reservas	2.500.000
I. Financiero	22.500.000*	Resultado ej.	2.500.000
A. Corriente	16.400.000	Pasivo No corriente	16.200.000
Deudores	13.900.000	Obligaciones	16.200.000*
Clientes	10.500.000	Pasivo Corriente	18.500.000
E.c.c.	3.400.000	Proveedores	16.500.000
Tesorería	2.500.000	E.c.p.	2.000.000
Caja y Bancos	2.500.000		
TOTAL ACTIVO	67.700.000	TOTAL PASIVO	67.700.000

* Se han tomado las inversiones financieras a largo plazo y las obligaciones también.

El activo corriente es de 16.400.000. Este valor indica que las inversiones que tiene la empresa a corto plazo, para la realización de las operaciones de la actividad diaria.

El pasivo corriente es de 18.500.000. Este valor indica la financiación que tiene la empresa a corto plazo. En este caso es menor que el activo corriente, lo que indica que la empresa está financiando activo no corriente con pasivo corriente, con el riesgo que eso conlleva entre la rentabilidad de las inversiones y el pago de las obligaciones.

4.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	57.600.000	Patrimonio Neto	79.070.000
I. Material	57.600.000	Capital	50.000.000
Maquinaria	57.600.000	Reservas	11.000.000
A. Corriente	99.200.000	Resultado ej.	18.070.000
Existencias	20.000.000	Pasivo No corriente	32.400.000
Deudores	27.400.000	Obligaciones	32.400.000
Clientes	21.000.000	Pasivo Corriente	45.330.000
E.c.c.	6.400.000	H.P. acreedora	9.730.000
I.f.t.	45.000.000	Proveedores	32.000.000
Tesorería	6.800.000	E.c.p.	3.600.000
Caja y Bancos	6.800.000		
TOTAL ACTIVO	156.800.000	TOTAL PASIVO	156.800.000

El activo no corriente lo compondría el inmovilizado material con un valor de 57.600.000, siendo también el valor de la maquinaria. El activo no corriente está representado por la suma de existencias, deudores, inversiones financieras temporales y tesorería con un valor de 99.200.000. El patrimonio neto es de 79.070.000, compuesto por la agregación del capital, las reservas y el resultado del ejercicio. El pasivo no corriente está compuesto por las obligaciones a largo plazo, que son 32.400.000. Por último, el pasivo corriente está integrado por la Hacienda Pública acreedora a corto plazo, los proveedores y los efectos comerciales a pagar, pro un valor de 45.330.000.

5.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	218.000	Patrimonio Neto	112.550
I. Material	218.000	Capital	90.000
A. Corriente	110.040	Reservas	22.550
Existencias	31.250	Pasivo No corriente	180.000
Clientes	26.388	Deudas a L/P	50.000
Caja y Bancos	52.402	Acreedores L/P	130.000
		Pasivo Corriente	35.490
		Acreedores C/P	35.490
TOTAL ACTIVO	328.040	TOTAL PASIVO	328.040

6. Las amortizaciones representan el cálculo contable de la depreciación económica de los activos. Dentro del balance, aparecen en el activo del mismo con signo negativo. En realidad, también se les puede considerar como una fuente de financiación a largo plazo, lo que dure la vida útil del bien amortizado.

7. • **Memoria:** es un documento anexo al balance y a la cuenta de pérdidas y ganancias dentro de las cuentas anuales y sirve como aclaración de los dos anteriores. Su información proporciona la correcta interpretación de dichas cuentas.

• **Cuadro de financiación:** es un resumen que se incluye en la memoria de todos los orígenes y aplicaciones de los recursos financieros de la empresa

• **Resultado del ejercicio:** es el cálculo del beneficio empresarial que ha obtenido la empresa después del pago de impuestos

• **Resultado de explotación:** se obtiene por diferencia entre ingresos y gastos de explotación

• **Resultado de actividades ordinarias:** se obtiene como suma del resultado de explotación y el financiero

- **Resultado de actividades extraordinarias:** se obtiene por diferencia entre ingresos y gastos extraordinarios.
7. • **Memoria:** es un documento anexo al balance y a la cuenta de pérdidas y ganancias dentro de las cuentas anuales y sirve como aclaración de los dos anteriores. Su información proporciona la correcta interpretación de dichas cuentas.
- **Cuadro de financiación:** es un resumen que se incluye en la memoria de todos los orígenes y aplicaciones de los recursos financieros de la empresa
 - **Resultado del ejercicio:** es el cálculo del beneficio empresarial que ha obtenido la empresa después del pago de impuestos
 - **Resultado de explotación:** se obtiene por diferencia entre ingresos y gastos de explotación
 - **Resultado de actividades ordinarias:** se obtiene como suma del resultado de explotación y el financiero
 - **Resultado de actividades extraordinarias:** se obtiene por diferencia entre ingresos y gastos extraordinarios.
8. • **Cientes:** recogen todos los derechos de cobro que posee la empresa a corto plazo derivados del tráfico normal de la misma
- **Amortización Acumulada:** está constituido por un fondo que recoge las amortizaciones anuales de los elementos amortizables

- **Préstamos a largo plazo:** recoge todos aquellos préstamos que tenga la empresa con entidades financieras a largo plazo
- **Reservas:** recoge todos aquellos beneficios no distribuidos que la empresa utiliza como autofinanciación.

9. a) El resultado de explotación será de 40.000 € y el beneficio neto es de 18.000 € (descontando 6.000 € de impuestos).

b) La RE es del 17,3913% y la RF 342,8571 %. La rentabilidad económica mide la eficiencia de la actividad económica de la empresa mediante el estudio del rendimiento de los activos de la misma. La rentabilidad financiera trata de medir el rendimiento de los beneficios antes de impuestos con los fondos propios invertidos.

10. a) Balance

ACTIVO	PASIVO
A. No corriente I. Material Maquinaria A. Corriente Existencias Clientes Caja euros	Patrimonio Neto Capital social Reservas (Rdo. Ej.) Pasivo No corriente Deudas a L/P Pasivo Corriente H.P., acreedora Proveedores
TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO

b) Cuenta de Pérdidas y Ganancias.

	200X
Importe neto de la cifra de negocios (ventas)	Ingresos
Ingresos por servicios diversos	Ingresos
Reparaciones y conservación	(Gastos)
Amortización	(Gastos)
Suministros	(Gastos)
Resultado de explotación	Ingresos - Gastos
Intereses de dudas con entidades de crédito	(Gastos)
Resultado financiero	Ingresos - Gastos
Resultado antes de impuestos	Rdo. Explotac. + Rdo. financiero
Impuestos	(Gastos)
Resultado del ejercicio	R.A.I. - Impuestos

11. El fondo de maniobra es un instrumento de análisis financiero y consiste en determinar qué parte del activo corriente de la empresa está siendo financiada con pasivo no corriente o neto. Este indicador mide el equilibrio financiero del balance. Cuando el resultado es negativo significa que la empresa puede tener problemas de suspensión de pagos, ya que no tiene suficiente pasivo no corriente como para financiar el activo corriente.

12.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	7.000	Patrimonio Neto	17.000
I. Material	7.000	Capital	12.000
Mobiliario	7.000	Reservas	5.000
A. Corriente	45.000	Pasivo No corriente	17.000
Existencias	31.000	Deudas a L/P	17.000
Clientes	11.000	Pasivo Corriente	18.000
Caja y Bancos	3.000	Deudas C/P	18.000
TOTAL ACTIVO	52.000	TOTAL PASIVO	52.000

El resultado del ejercicio se determina por diferencia $52.000 - 40.000 = 12.000$ ¤

El activo no corriente es 7.000 debido a la diferencia entre el mobiliario y la amortización, las inversiones reales de la empresa a largo plazo. El activo corriente es de 45.000, la suma de existencias, clientes y caja y bancos; las inversiones a corto plazo de la empresa destinadas a la actividad normal de la misma. El patrimonio neto es de 17.000, la suma del capital más las reservas; las fuentes de financiación internas y propias. El pasivo no corriente son los préstamos a largo plazo, 17.000; la fuente de financiación a largo plazo. El pasivo corriente son las deudas a corto plazo, 18.000; fuente de financiación a corto plazo.

13.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	35.800	Patrimonio Neto	16.000
I. Material	35.800	Pasivo No corriente	22.400
Edificio	28.200	Deudas a L/P	22.400
Maquinaria	6.000	Pasivo Corriente	8.600
Ordenador	1.600	Proveedores	8.600
A. Corriente	11.200		
Existencias	400		
Clientes	10.000		
Caja y Bancos	800		
TOTAL ACTIVO	47.000	TOTAL PASIVO	47.000

El patrimonio neto es de 16.000 € y se determina por diferencia ente el activo y el resto del pasivo.

El fondo de maniobra es de 2.600, es positivo, lo que significa que la empresa no es probable que tenga problemas de suspensión de pagos, ya que tiene suficiente pasivo no corriente como para financiar el activo corriente.

14.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	17.600	Patrimonio Neto	21.100
I. Material	17.600	Capital	14.900
E. Transport.	11.000	Reservas	2.400
E. Inform.	3.600	P y G	4.000
Otros	0	Pasivo Corriente	4.500
Mobiliario	3.000	Deudas C/P	2.000
A. Corriente	8.200	Acreed. C/P	2.500
Existencias	1.000		
Clientes	200		
Caja y Bancos	7.000		
TOTAL ACTIVO	25.800	TOTAL PASIVO	25.800

El capital social es de 14.900 ¤ y se determina por diferencia ente el activo y el resto del pasivo. El fondo de maniobra es de 3.700, es positivo, lo que significa que la empresa no es probable que tenga problemas de suspensión de pagos, ya que tiene suficiente pasivo no corriente como para financiar el activo corriente. La situación financiera de la empresa es de equilibrio normal.

ACTIVO		PASIVO	
A. No corriente	30.000	Patrimonio Neto	25.100
I. Material	30.000	Capital	10.000
Edificio	28.000	Reservas	12.000
E. Inform.	2.000	P y G	3.100
A. Corriente	5.600	Pasivo no corriente	8.000
Existencias	5.000	Deudas L/P	8.000
Caja y Bancos	600	Pasivo Corriente	2.500
		Proveedores	2.500
TOTAL ACTIVO	35.600	TOTAL PASIVO	35.600

- a) El beneficio neto es la partida de pérdidas y ganancias, cuyo valor es de 3.100 € y se determina por diferencia ente el activo y el resto del pasivo. El fondo de maniobra es 3.100 €, es positivo, lo que significa que la empresa no es probable que tenga problemas de suspensión de pagos, ya que tiene suficiente pasivo no corriente como para financiar el activo corriente. La situación financiera de la empresa es de equilibrio normal.

11 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN CONTABLE

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Los principales ratios financieros se van a dividir en: a corto plazo y a largo plazo.

Ratios financieros a corto plazo:

$$\text{Ratio de solvencia} = AC/PC = 5600/8100 = 0.69$$

$$\text{Coeficiente ácido} = (AC - \text{Existencias})/PC = 2100/8100 = 0.26$$

$$\text{Liquidez inmediata} = \text{tesorería}/PC = 700/8100 = 0.086$$

Todos los ratios son menores que 1, la empresa se encuentra en una situación de suspensión de pagos

Ratios financieros a largo plazo:

$$\text{Autonomía financiera} = \text{fondos propios}/\text{exigible total} = 9000/13000 = 0.69$$

$$\text{Ratio de garantía} = \text{activo real}/\text{pasivo exigible total} = 22000/13000 = 1.69$$

$$\text{Ratio de endeudamiento total} = \text{fondos ajenos}/\text{fondos propios} = 13000/9000 = 1.44$$

$$\text{Ratio de endeudamiento a corto plazo} = \text{fondos ajenos a C/P}/\text{fondos propios} = 8100/9000 = 0.9$$

$$\text{Ratio de endeudamiento a L/P} = \text{fondos ajenos a L/P}/\text{fondos propios} = 4900/9000 = 0.54$$

El ratio de autonomía financiera está por debajo de 1, aunque próximo a 0,7. El endeudamiento es muy alto y, sobre todo, que a corto plazo es mayor que a largo, lo que podría provocar situaciones de inestabilidad financiera.

2. Ratios financieros a corto plazo:

$$\text{Ratio de solvencia} = AC/PC = 3100/100 = 31$$

$$\text{Coeficiente ácido} = (AC - \text{Existencias})/PC = 2100/100 = 21$$

$$\text{Liquidez inmediata} = \text{tesorería}/PC = 1500/100 = 15$$

Todos los ratios son muy elevados y se está desaprovechando la financiación a largo plazo para la compra de activos muy líquidos.

Ratios financieros a largo plazo:

$$\text{Autonomía financiera} = \text{fondos propios}/\text{exigible total} = 4000/3100 = 1.29$$

$$\text{Ratio de garantía} = \text{activo real}/\text{pasivo exigible total} = 7100/3100 = 2.29$$

$$\text{Ratio de endeudamiento total} = \text{fondos ajenos}/\text{fondos propios} = 3100/4000 = 0.775$$

$$\text{Ratio de endeudamiento a C/P} = \text{fondos ajenos a C/P}/\text{fondos propios} = 100/4000 = 0.025$$

$$\text{Ratio de endeudamiento a L/P} = \text{fondos ajenos a L/P}/\text{fondos propios} = 3000/4000 = 0.75$$

El endeudamiento es pequeño y además, la empresa utiliza en mayor proporción el endeudamiento a largo plazo.

3. Ratios financieros a corto plazo:

$$\text{Ratio de solvencia} = AC/PC = 16400000/18500000 = 0.88$$

$$\text{Coeficiente ácido} = (AC - \text{Existencias})/PC = 0.88$$

$$\text{Liquidez inmediata} = \text{tesorería}/PC = 2500000/18500000 = 0.13$$

Ratios financieros a largo plazo:

$$\text{Autonomía financiera} = \text{fondos propios}/\text{exigible total} = 33000000/34700000 = 0.95$$

$$\text{Ratio de garantía} = \text{activo real}/\text{pasivo exigible total} = 67700000/34700000 = 1.95$$

$$\text{Ratio de endeudamiento total} = \text{fondos ajenos}/\text{fondos propios} = 34700000/33000000 = 1.05$$

$$\text{Ratio de endeudamiento C/P} = \text{fondos ajenos a C/P}/\text{FP} = 18500000/33000000 = 0.56$$

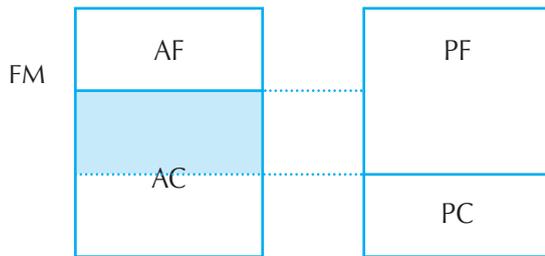
$$\text{Ratio de endeudamiento L/P} = \text{fondos ajenos a L/P}/\text{FP} = 16200000/33000000 = 0.49$$

Los ratios financieros a corto plazo indican que la empresa se encuentra en una situación de suspensión de pagos, ya que todos ellos son menores que 1. Ello quiere decir que con las inversiones que posee a corto plazo, no tiene suficientes recursos para pagar sus deudas más inminentes. Esta situación puede causar una desconfianza de los acreedores a corto plazo con dicha empresa. La solución a este problema vendrá de la renegociación de los créditos a corto plazo, para que sean transformados en créditos a medio y largo plazo.

En cuanto a los ratios financieros a largo plazo es de destacar un ratio de garantía mayor que 1, lo que indica que la empresa utiliza con por igual fondos pro-

pios o ajenos sean mayoritariamente a corto plazo; lo que vuelve a ratificar el análisis anterior y apoyando la solución de ampliar el plazo de los créditos.

4.



5.

ACTIVO		PASIVO	
Activo fijo	134.000	Neto	56.275
Inmovilizado Material	160.000	Capital	45.000
A.A.I.M.	(26.000)	Reservas	11.275
Activo Circulante	55.020	Acreeedores a L/P	115.000
Existencias	15.625	Créditos a L/P	50.000
Clientes	13.194	Acreeedores a C/P	65.000
Caja y Bancos	26.201	Acreeedores a C/P	17.745
TOTAL ACTIVO	189.020	TOTAL PASIVO	189.020

Coefficiente ácido = (disponible + realizable)/exigible a C/P = 39395/17745 = 2.22

Ratio de solvencia = (disponible + realizable + stocks)/exigible a C/P = 55020/17745 = 3.1

6. ventas = 10.000 unidades

precio = 2.000 ptas./u.

costes fijos = 5.400.000 ptas

costes variables = 8.000.000 ptas

Cuestión 1

El punto muerto o umbral de rentabilidad es la cifra de producción o ventas para la cual la empresa no obtiene ni beneficios ni pérdidas.

Cuestión 2

$Cv' = 8000000/10000 = 800$ ptas./u.

$$q^* = \frac{Cf}{P - Cv'} = \frac{5400000}{2000 - 800} = 4500 \text{ unidades}$$

$$FM = AC - PC = 99200000 - 45020000 = 54180000$$

$$\text{Rentabilidad económica} = \text{resultado ejercicio}/\text{activo total} = 18070000/156800000 = 0.11$$

Rentabilidad financiera no se puede calcular debido a que no aparecen especificados los intereses.

La rentabilidad económica es de un 11%.

7.

7.1. Período Medio de Maduración de la empresa

El Período Medio de Maduración de la empresa es una medida del tiempo que tarda en recuperarse una unidad monetaria invertida en la empresa vía ciclo de explotación; es decir, el ciclo productivo y el comercial de la sociedad. De ello, se deriva que el cálculo del período medio de maduración esté dividido en las distintas partes que conforman el ciclo de explotación:

- Período Medio de Aprovisionamiento (a)
- Período Medio de Fabricación (b)
- Período Medio de Venta (c)
- Período Medio de Cobro (d)

De esta forma, una unidad invertida en la fase de aprovisionamiento, pasará a la de fabricación que se transformará en producto, que será vendido y normalmente, el último período es el de cobro (cuando se recupera la unidad). Gráficamente,

● Período medio de maduración.



Con ello, se representa el plazo que tarda una unidad monetaria (un euro) en volver después de haber transcurrido todo el proceso productivo y comercial de la empresa. Si se diera el caso de que la entidad no pasa por alguna de las fases, ésta no se tendrá en cuenta.

El cálculo comienza, pues, por determinar cómo se calculará en cada fase el tiempo que permanece en ella una unidad monetaria. En cada parte se compra, o se introducen una serie de costes que son los que llevan las unidades monetarias invertidas; además, una vez realizado el gasto, las mercancías no se transforman directamente y pasan a la siguiente etapa, sino que se mantienen un tiempo en ella (almacenadas). De estos dos sucesos se obtiene el concepto de **rotación**, que mide el número de veces que se renueva o se consume el saldo medio de existencias en cada fase.



$$\text{Rotación} = \frac{\text{coste aplicado}}{\text{existencias medias}}$$

A partir del número de veces que se renuevan las existencias medias, podemos calcular el período que permanecen por término medio dichos factores en cada fase.

$$\text{Período Medio} = \frac{365}{\text{rotaciones}}$$

Una vez que conocemos la forma de calcularlo para cualquier fase, sólo queda aplicarlo a las del ciclo de explotación:

(a) **Fase de aprovisionamiento:**

Podemos definir el *Período Medio de Aprovisionamiento* como “el tiempo que tarda el stock medio de materias primas en ser trasladado a la fase de fabricación para su utilización en el proceso productivo” (P. Rivero Torre). El método para calcularlo es el siguiente:

$$\text{Rotación MM.PP.} = \frac{\text{Coste MM.PP.consumidas}}{\text{existencias medias MM.PP.}}$$

$$\text{PMa} = \frac{365}{\text{rotación MM.PP.}}$$

siendo MM.PP.: materias primas

PMa: Período Medio de Aprovisionamiento.

(b) **Fase de fabricación:**

Podemos definir el *Período Medio de Fabricación* como “el tiempo que tarda el stock medio de productos en curso en terminarse” (P. Rivero Torre).

El método para calcularlo es el siguiente:

$$\text{Rotación PP.CC.} = \frac{\text{Coste fabricación PP.CC.}}{\text{existencias medias PP.CC.}}$$

$$\text{PMf} = \frac{365}{\text{rotación PP.CC.}}$$

siendo PP.CC.: productos en curso de fabricación

PMf: Período Medio de Fabricación.

(c) **Fase de venta:**

Podemos definir el *Período Medio de Venta* como “el tiempo medio que transcurre desde que entra una unidad monetaria en el almacén de productos terminados hasta que es vendida” (P. Rivero Torre).

El método para calcularlo es el siguiente:

$$\text{Rotación PP.TT.} = \frac{\text{Coste total productos vendidos}}{\text{existencias medias PP.TT.}}$$

$$\text{PMv} = \frac{365}{\text{rotación PP.TT.}}$$

siendo PP.TT.: productos terminados

PMv: Período Medio de Venta.

(d) **Fase de cobro:**

Podemos definir el *Período Medio de Cobro* como “el tiempo que tarda la empresa en cobrar el crédito medio otorgado a los clientes” (P. Rivero Torre).

El método para calcularlo es el siguiente:

$$\text{Rotación cobros.} = \frac{\text{Ventas netas totales}}{\text{saldo medio clientes}}$$

$$\text{PMc} = \frac{365}{\text{rotación cobros}}$$

siendo PMc: Período Medio de Cobros.

Uniendo todas las fases, obtenemos el período medio de maduración económico de la empresa:

$$PMM = PMa + PMf + PMv + PMc$$

La utilidad del cálculo del período medio de maduración de la empresa reside principalmente en conocer cuánto tiempo tardará en rentabilizarse la inversión para poder conocer el plazo al que hay que solicitar la financiación de dicha inversión.

8. El período medio de maduración de la empresa es una medida del tiempo que tarda en recuperarse una unidad monetaria invertida en la empresa vía ciclo de explotación; es decir, el ciclo productivo y el comercial de la sociedad. De ello, se deriva que el cálculo del dicho período esté dividido en las distintas partes que conforman el ciclo de explotación.

- Fase de aprovisionamiento
- Fase de fabricación
- Fase de venta
- Fase de cobro

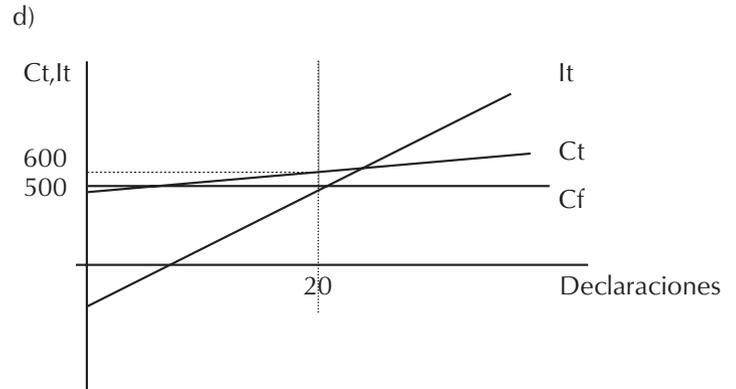
9. (con número).- La rentabilidad económica mide la eficiencia de la actividad económica de la empresa mediante el estudio del rendimiento de los activos de la misma. La rentabilidad financiera, en cambio, mide el rendimiento de los beneficios antes de impuesto con los fondos propios invertidos.

9. sin número).-

- El período medio de cobro es de 40,8 días, significa que la empresa ha tardado en cobrar el crédito a los clientes como media más de 40 días.
- El período medio de fabricación es de 45 días, significa, que la empresa ha tardado en finalizar 45 días el stock medio de productos en curso.
- El período medio de maduración es de 215 días, significa que la empresa ha tardado en recuperar una unidad monetaria invertida en la misma vía ciclo de explotación 215 días.

10. a) El punto muerto sería de 20 declaraciones.

- Si se efectuasen 100 declaraciones el beneficio sería de 2.000 €.
- El umbral de rentabilidad es el punto de producción o ventas a partir del cual la empresa comienza a obtener beneficios, es decir, comienza a obtener rentabilidad.



11. **Fase de aprovisionamiento:** fase en la que la empresa adquiere los materiales necesarios para la elaboración del producto.

Fase de fabricación: fase en la que la empresa transforma las materias primas en productos intermedios y finales.

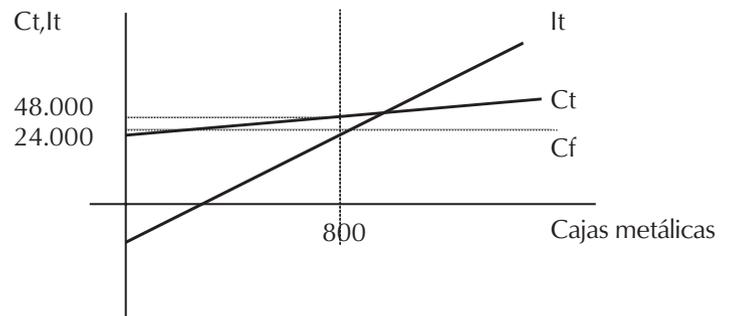
Fase de venta: fase en la que la empresa vende los productos terminados.

Fase de cobro: período que tarda la empresa en cobrar a los clientes las deudas pendientes.

12. a) Resultado de explotación = 7.600 €, y el beneficio neto es de 3.080 €.

- b) La rentabilidad económica es de 16,5217 % y la rentabilidad financiera es de 18,3333 %. La rentabilidad económica mide la eficiencia de la actividad económica de la empresa mediante el estudio del rendimiento de los activos de la misma. La rentabilidad financiera, en cambio, mide el rendimiento de los beneficios antes de impuesto con los fondos propios invertidos.

13. a) El umbral de rentabilidad son 800 cajas.



A la izquierda del punto muerto la empresa obtendrá pérdidas y a la derecha ganancias

- b) La capacidad máxima sería de 960 unidades.

El beneficio sería de 4.800 €.

- c) Si los costes variables disminuyen un 10%, éstos serían de 27 €/unidad. Ahora el punto muerto se reduciría a 727,27, es decir, 728 cajas.

12 PLANIFICACIÓN, ESTRATEGIA Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Cambios en el entorno de un fabricante estadounidense de programas de ordenador (software). (a) una reducción de los tipos de interés en Estados Unidos es un factor general que afecta por igual a todas las empresas que quieren obtener financiación en ese país; (b) el lanzamiento de un nuevo sistema operativo que obliga a actualizar los otros programas de ordenador, es también un factor general dado que tiene unas características comunes a todas las empresas que poseen ordenadores en ese país (c) la aparición de nuevos fabricantes de software en la India, es específico sólo afecta a los fabricantes y competidores occidentales que ven cómo su competencia crece con fabricantes de bajos costes; (d) una reducción de impuestos en Estados Unidos, es general porque afecta a todas las empresas de EE.UU..
2. Venta de productos ibéricos situada en un centro comercial en la zona norte de Madrid, ampliando su actividad comercial con la venta de productos típicos portugueses. Sí podría utilizar la misma tienda siempre y cuando diferenciara los productos y diera un tratamiento específico a las características de los posibles productos y demandantes.
3. Tendremos en cuenta los costes de fabricación como principal fuente de información para la fijación de costes, no debemos olvidar que no es legal vender productos por debajo de costes, para ello aplicaremos después el margen bruto y unitario que queremos conseguir en cada producto, a esto sumamos el conocimiento de la demanda potencial de nuestro producto su poder adquisitivo, la competencia existente y sus margen de beneficios. Todas estas variables unidas nos permiten establecer un nivel de precios muy ajustado cuando exista gran competencia sin perder dinero.
4. La información es importante por lo tanto podemos posicionar la empresa y su oferta de productos en Internet, a través de grandes tour operadores que nos incluyan en su oferta, también en las ferias y promociones por grupos de usuarios, (para jóvenes, aventura, mayores de 55 años, etc).
5.
 - a) Estrategia de liderazgo en costes y estrategia de diferenciación. En la primera se busca fabricar los productos con el menor coste, casi siempre fabricando en Asia o Europa del este y después posicionando los productos como los más asequibles en nuestro mercado, en cambio con la publicidad conseguimos diferenciar nuestros productos de los de la competencia y podemos suplir los costes más elevados con un producto diferenciado por la calidad, la exclusividad, el prestigio.
 - b) Entorno general y entorno específico de una empresa. La principal diferencia radica en que el general afecta por igual a todas las empresas que desarrollan su actividad en un área o zona de influencia sin diferenciar por actividad o sector. En el entorno específico, por el contrario, tenemos que ver los aspectos esenciales del entorno que condicionan exclusivamente a un tipo de empresas o actividad productiva.
6. Las ventajas competitivas que puede alcanzar las pequeñas y medianas empresas frente a una gran empresa lo podemos ver en la capacidad de adaptarse al cambio del entorno, el tratar a los clientes con una cercanía y proximidad mayor, con un conocimiento de sus necesidades y una predisposición a atender sus requerimientos. El tratamiento impersonal de las grandes cadenas de perfumerías se resuelve en las pequeñas empresas con muestras gratuitas asesoramiento, proximidad, conocimiento personal de los gustos de sus clientes.
7. Proximidad a los proveedores, disponibilidad de productos de bajo coste fabricados en China, cercanía a los clientes, abaratamiento del coste de transporte, alquileres bajos.
8. Aprovechar las sinergias y complementariedad de la fabricación de productos diversificados y ampliar las posibilidades de ingresos al trabajar en diferentes mercados y productos. Porque este tipo de empresas pueden asumir políticas de precios y facilidades que terminan

por eliminar a la competencia y reducen la competitividad de los mercados en los que actúan

9. Disponibilidad de materias primas, ayudas económicas, mercado laboral flexible, bajos costes salariales.
10. El tipo de cambio - general, las relaciones con los sindicatos - general, el nivel cultural de la población - general, los clientes - específico y las infraestructuras - general
11. En la primera se busca fabricar los productos con el menor coste, casi siempre fabricando en Asia o Europa del este y después posicionando los productos como los más asequibles en nuestro mercado, en cambio con la publicidad conseguimos diferenciar nuestros productos de los de la competencia y podemos suplir los costes más elevados con un producto diferenciado por la calidad, la exclusividad, el prestigio.
12. La empresa TEX se enfrenta a los siguientes desafíos: un fortalecimiento del euro, que encarece sus exportaciones a Estados Unidos y Latinoamérica - Entorno general; una mayor competencia en el mercado nacional por parte de otras cadenas de moda nacionales e internacionales- específico; un aumento del precio del petróleo que repercute negativamente en sus costes - general; y la entrada en la Unión Europea de países de Europa Central y del Este, que abre la posibilidad de nuevos mercados - general. Los desafíos son importantes en lo que se refiere a globalización de los intercambios, reducción de costes, ampliación de mercados, aumento de la competencia, grandes necesidades de financiación para poder competir, bajos costes salariales de los nuevos socios.
13. El tipo de cambio - general, las relaciones con los sindicatos - general, el nivel cultural de la población - general, los clientes - específico y las infraestructuras - general
14. Dentro de las estrategias de diversificación, la diversificación horizontal pretende incorporar en una misma empresa actividades que no compiten entre sí, pero que pueden ser complementarias, dado el conocimiento de un mercado y el acceso a clientes que ya tienen las empresas, el ejemplo más claro es la existencia de bancos comerciales que nos ofrecen seguros de vida y de vivienda y con tiendas en Internet o en las sucursales, que buscan financiar las compras con tarjetas de crédito y promociones a sus clientes. La diversificación vertical busca integrar en una misma estructura productiva actividades del proceso productivo de nuestros proveedores y/o clientes, veamos el caso de un fabricante

automóviles que compra motores eléctricos, luces LED a sus proveedores o que tienen una empresa de logística que les distribuye los vehículos fabricados a los concesionarios. Integrar todas estas actividades pueden aportar al fabricante de coches un control estricto de todo el proceso productivo abaratando los costes en las actividades complementarias.

15. Los factores estratégicos diseñados por M. Porter sirven para fijar las claves del proceso competitivo: amenaza de productos sustitutivos, amenaza existencia de competidores, el poder de los proveedores y de los clientes y, por último, la rivalidad del sector.
16. Cuatro criterios que puedan ser determinantes para seleccionar la mejor localización del comercio podrían ser: La disponibilidad de materias primas, la proximidad a los proveedores, la disponibilidad de buenas infraestructuras, o las ayudas públicas y ferias en la zona.
17. Enumere y defina las etapas del proceso de planificación. La primera sería el establecimiento de metas y objetivos medibles y realistas, un análisis DAFO del entorno donde queremos situar el horizonte temporal de la planificación, fijación de las diferentes estrategias posibles, valoración y cuantificación de las diferentes estrategias, elección y puesta en práctica de la estrategia elegida, control y supervisión de los resultados y del proceso de planificación
18. Indique los principales criterios para medir la dimensión de la empresa. El número de unidades fabricadas, el horizonte temporal que se contempla, el número de trabajadores o las horas empleadas, la tecnología disponible, así como los procesos productivos.
19.
 - a) Monopolísticos, oligopolísticos y de competencia perfecta.
20.
 - a) Monopolio de oferta.
21. La planificación es un proceso que consiste en:
 - a) Definir objetivos y poner los medios para conseguirlos.
22.
 - c) Las dos respuestas anteriores son correctas.
23.
 - c) mejor adaptación a las circunstancias

- 24.**
c) Cuando se enfrentan un oferente y un demandante
- 25.**
a) Definir objetivos y poner los medios para conseguirlos.
- 26.**
c) Intermediarios comerciales que venden directamente al consumidor final.
- 27.**
c) Es una empresa del sector terciario.
- 28.**
b) Entorno específico
- 29.**
a) Control
- 30.**
b) Oligopolio.
- 31.**
c) Su poder de negociación con los clientes.
- 32.**
b) Un conjunto de factores que nacen de la propia empresa, y que son fuente de oportunidades y amenazas.
- 33.**
a) Una empresa de ropa se introduce en el mercado de perfumes.
- 34.**
c) Precio.
- 35.**
b) UTE.
- 36.**
b) De las barreras de entrada.
- 37.**
a) Destacar algún atributo del producto que sea percibido como diferente por los compradores y que permita establecer un precio superior al de la competencia, por ese carácter de exclusividad.
- 38.**
c) Fusión pura.
- 39.**
a) De marca única.

13 LA ORGANIZACIÓN

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Área de proveedores de almacén donde se concentra la compra de los productos necesarios para la fabricación, área de producción recoge los factores productivos del almacén y los transforma en productos terminados o en curso de fabricación para su posterior venta o comercialización, el área de ventas puede contener la comercialización o marketing y consiste en todas las actividades para poner a disposición de nuestros clientes los productos fabricados. El área administrativa sirve para llevar al día los procesos administrativos y de gestión, obligatorios para todas las empresas, el área de personal o RR.HH. va más allá de la gestión de contratos nóminas y seguridad social sino que se amplía con la formación continua, diseño de perfiles, promoción interna, motivación de los trabajadores.
2.
 - a) Departamentalización geográfica: el criterio es territorial por zonas de actuación de la empresa es lo normal en los servicios técnicos de las empresas.
 - b) Departamentalización funcional: se ajusta a la estructura normal de una empresa con una distribución de los departamentos de acuerdo a las diferentes áreas o funciones de la empresa.
 - c) Departamentalización por productos: se da en la empresas de alimentación o que tengan muchas referencias o productos diferentes
 - d) Departamentalización por clientes: se busca estructurar los departamentos de acuerdo con los potenciales clientes de la empresa configurándolos siguiendo las necesidades específicas de cada cliente, pensemos en una agencia de publicidad que estructura los departamentos siguiendo sus clientes.
3. La estructura lineal es aquella que sigue un orden jerárquico perfectamente definido con orden descendente en las decisiones y unidad de mando. Es muy común dada su facilidad para aplicarlo en casi cualquier tipo de empresa. Entre sus inconvenientes está el dirigir a los

trabajadores de forma autoritaria o poco participativa, su dificultad para adaptarse a los cambios en el entorno, en atender las demandas específicas de los clientes, son estructuras muy rígidas. En cambio, la estructura matricial se da en organizaciones muy complejas donde la producción es determinantes y se deben aplicar procedimientos y fases complejas. La estructura matricial coloca al mismo nivel diferentes departamentos y tareas para que sirvan de complemento en otros procesos similares. Se da en circunstancias precisas dada su complejidad.

4. Es la representación gráfica de la organización formal de la empresa, donde se muestra con claridad los elementos que la componen y las relaciones que se establecen entre ellos. En el caso de organigramas verticales podemos ver por ejemplo los de un taller de coches con un gerente y diferentes responsables de comerciales, administración, talleres y los trabajadores asignados en cada caso. En cambio den un organigrama horizontal la jerarquía se establece de izquierda a derecha de mayor a menor responsabilidad y autoridad en cada caso.
5. Los criterios serían geográficos como los servicios de asistencia técnica de muchas empresas, funcionales como la fábrica de coches, por clientes en el caso de una empresa de publicidad, por productos, en el caso de los grandes fabricantes de alimentos (Danone)
6. Tipos de organigrama:
Según su contenido:
Estructural: indica la composición mostrando su estructura
Funcional: se organiza de acuerdo a áreas funcionales
De personal: muestra las personas y sus relaciones formales
Según su posición:
Verticales: los más comunes, estructurados por una jerarquía vertical
Horizontales: la autoridad y responsabilidad se muestra de izquierda a derecha
7. Las escuelas de dirección científica del trabajo surgen a principios del siglo XX en EEUU para dar una aplicación

práctica a las ideas de algunos autores que consideraban que el trabajo debía ser un recurso más y por lo tanto aplicarle técnicas de gestión racionales (principios racionales).

Las principales escuelas a lo largo del siglo XX han sido:

Escuela de dirección científica Taylor, Ford, Fayol del trabajo

Escuela de Relaciones Humanas E. Mayo

Escuela Burocrática M. Weber

Escuela de Recursos Humanos Mc Gregor, Maslow, Herberg

Escuela de los sistemas sociales Barnad, Simon, March

Escuela neoclásica o dirección por objetivos Drucker

[*Para ampliar en cada una de ellas ver el tema siguiente.]

- 8.** Organización formal: La estructura intencional donde se recogen todos los elementos y su jerarquía con las tareas asignadas en cada caso es la organización formal, encontramos características como el organigrama, los departamentos, los diferentes tipos de estructuras. En cambio, la organización informal tiene que ver con la estructura de relaciones espontáneas que se dan dentro de los grupos sociales, aparecen aspectos como el rol, el status, la misión y la cultura de una empresa

- 9.** Departamentalización geográfica: el criterio es territorial por zonas de actuación de la empresa es lo normal en los servicios técnicos de las empresas. Departamentalización funcional: se ajusta a la estructura normal de una empresa con una distribución de los departamentos de acuerdo a las diferentes áreas o funciones de la empresa. Departamentalización por productos: se da en las empresas de alimentación o que tengan muchas referencias o productos diferentes. Departamentalización por clientes: se busca estructurar los departamentos de acuerdo con los potenciales clientes de la empresa configurándolos siguiendo las necesidades específicas de cada cliente, pensemos en una agencia de publicidad que estructura los departamentos siguiendo sus clientes.

10.

- a) Es la forma de representar gráficamente una organización.

11.

- b) La agrupación de personas que realizan tareas similares bajo un mismo departamento.

12.

- b) Organización informal

13.

- c) Modelo segmentado

14.

- b) Organización

15.

- c) Estructura organizativa

16.

- c) Formal e informal

17.

- c) Financiero.

18.

- b) Se apoya básicamente en los principios de jerarquía y unidad de mando.

19.

- b) Formales e informales.

20.

- c) Principio de unidad de mando.

21.

- a) La incidencia de varios jefes sobre cada trabajador se traduce en una menor disciplina y en una posible confusión en la ejecución de tareas.

22.

- a) De producción.

23.

- a) Dota a la organización de una gran flexibilidad.

24.

- b) De marketing.

14 LA DIRECCIÓN

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Es la forma de dirigir a los trabajadores desde un punto de vista racional, intentando extraer la máxima productividad del factor trabajo. Básicamente se suelen citar los estilos de dirección autoritario y participativo. En el primer caso el director ve a sus trabajadores como personas que sólo trabajan por el salario y no asumen responsabilidades concentra por lo tanto las decisiones y la autoridad en la dirección de la empresa. El estilo participativo, en cambio, busca la implicación de los trabajadores en la toma de decisiones, la delegación y la participación son los principios rectores de esta forma de dirección. McGregor clasificó a los trabajadores de acuerdo a cómo eran observados por sus directivos. Planteaba dos tipos de trabajadores: tipo "x" e "y". Los primeros coincidían con un tipo de dirección autoritaria mientras que los segundos encajaban en un tipo de dirección participativa.
2. En la dirección por objetivos encontramos la escuela neoclásica de Drucker que plantea una vuelta a los principios básicos de la escuela clásica, el beneficio, la rentabilidad económica y lo hace compatible con los diferentes objetivos de todos los miembros de la organización. Para ello se realiza una clasificación y jerarquía de los objetivos de todos los miembros y se negocia por niveles los objetivos y la gratificación o prima por su consecución, al final del periodo se evalúa su consecución y retribuyen de acuerdo a lo fijado. De nuevo se renuevan los objetivos para el siguiente periodo.
3. Taylor pertenece a la escuela clásica de dirección científica del trabajo, que consideraba a los trabajadores como un recurso más de la empresa que es necesario racionalizar y asignar con criterios económicos. Los principios de Taylor se aplican a la producción y se racionalizan los procesos productivos. La jerarquía, la autoridad, la unidad de mando son esenciales para alcanzar los máximos beneficios, esta visión tan economicista de los trabajadores se enfrentó al crecimiento de las organiza-

ciones sindicales y el asociacionismo para defender los derechos de los trabajadores.

4. Existen variados estilos de dirección pero los más comunes son conocidos como dirección autoritaria y dirección participativa.
 - Toma de decisiones en la empresa: En una dirección autoritaria, la toma de decisiones se realiza por la dirección de forma centralizada y sin delegación, los trabajadores sólo obedecen órdenes y su participación es mínima. En la dirección participativa en cambio los niveles de decisión son descentralizados y los trabajadores asumen la responsabilidad en la toma de decisiones.
 - Papel de los recursos humanos. Los recursos humanos se identifican con el personal y se emplean como un recurso más, en la dirección participativa la formación continua la promoción y la motivación aumentan la implicación y participación de éstos en la empresa.
 - Motivación de los trabajadores La motivación no es nada más que económica con el salario como única forma de implicación. En cambio en la dirección participativa la motivación es múltiple y variada con diferentes incentivos como la conciliación y la responsabilidad.
5. Los motivos principales son el autoempleo y la capacidad emprendedora la asunción del riesgo y la búsqueda de nuevos retos personales. Los recursos son formativos en algunos casos y los financieros y de capacidad de organización y dirección del emprendedor.
6. En esta pregunta recuerda citar tanto los principios básicos de la escuela como a sus dos autores más representativos. Para terminar recuerda que existen críticas y limitaciones importantes en esta escuela
7. El salario, las conciliación familiar, el ambiente de trabajo
8. Esencialmente en el caso del jefe autoritario el tipo de dirección es muy jerarquizada donde la responsabilidad y la autoridad se concentran en unas pocas personas en la parte más alta de la jerarquía, tiene poca descentralización y delegación de responsabilidades. En cambio, la

dirección participativa se basa en la asunción de responsabilidades por todos los miembros, la delegación y la participación son claves para entender esta forma de dirigir.

9. Se refiere a la clasificación de McGregor sobre los estilos de dirección y se utiliza para aquellos trabajadores que sólo tienen motivación económica, no quieren responsabilidad, sólo trabajan por el premio o castigo y por lo tanto son vistos por la dirección como unos trabajadores que necesitan un estilo autoritario.
10. El riesgo se da cuando conocemos todos los estados de la naturaleza y las probabilidades asociadas a cada uno de ellos podemos por lo tanto calcular el valor esperado de cada estrategia y decidir. En un ambiente de incertidumbre aunque conocemos todos los estados de la naturaleza no podemos asignar a cada uno de ellos la probabilidad de que ocurran, en este caso debemos tomar la decisión con los diferentes criterios que hemos estudiado al principio de este tema. Un ejemplo de riesgo es cuando conocemos los escenarios del próximo trimestre y los asignamos una probabilidad a cada uno por ejemplo un 50% un escenario de crisis, un 40% para una ligera recuperación, 10% crecimiento sostenido. En incertidumbre nos encontramos en las crisis bancarias cuando los agentes que acuden a la bolsa actúan de acuerdo a criterios que no permiten establecer de forma directa la probabilidad de que ocurran un escenario (estado de la naturaleza), de hecho es uno de las situaciones que más perjudica a la marcha de las empresas por que las dificulta mucha la toma de decisiones cuando se da mucha incertidumbre.
11. La motivación se comienza a estudiar en la escuela de recursos humanos y parte de entender el papel relevante de la implicación de los trabajadores en la consecución de los objetivos de la empresa. Básicamente existen la teoría "x" "y" de McGregor la teoría "z" de Ouchi, la pirámide de Maslow o la de Herzberg, donde diferentes autores que buscan situar la motivación en el centro de la actuación de los directivos
12. Se comienza por elaborar una completa lista de todos los objetivos de la organización que se negocian por niveles y se realiza una jerarquía para su consecución, finalmente se revisan a la luz de los resultados y se retribuyen de acuerdo a lo establecido.
13. Las principales serían la toma de decisiones, la organización de los recursos, la planificación de los objetivos y las diferentes estrategias para alcanzarlos, el control necesario de los procesos y de los recursos, la gestión de los recursos.
14. Permite conseguir de forma voluntaria cosas que de otra forma serían complicadas y costosas para la empresa. Permite implicar a los trabajadores en los resultados, hacerles partícipes del éxito y del fracaso de los objetivos
15. La dirección es una actividad profesional que implica diferentes tareas aunque esencialmente se centra en tomar decisiones, gestionar recursos materiales humanos y financieros, organizar recursos y administrar las decisiones.
16. La división del trabajo viene de A. Smith que la plantea como la fórmula para aumentar la productividad cuando la combinamos con la especialización productiva. La división del trabajo en diferentes tareas permite asignar a los trabajadores en aquellas tareas para las que están más preparados. La motivación es un principio de funcionamiento de las organizaciones descentralizadas y participativas que buscan implicar a los trabajadores para que tomen la responsabilidad y realicen su trabajo de forma más productiva.
17. La centralización busca concentrar las decisiones en la cúspide de la jerarquía mientras que la descentralización establece diferentes niveles de decisión. La centralización mantiene de forma clara la unidad de mando, la jerarquía y la autoridad unidas a la responsabilidad. La descentralización implica a los trabajadores en las decisiones que les afectan, los consulta en todo aquello que puedan aportar y baja cada decisión al nivel que le corresponde, descentralizando las decisiones.
18.
 - b) Determinar cuál es el mejor candidato para desempeñar una tarea.
19.
 - a) Seleccionar y formar a los individuos que la empresa necesita
20.
 - a) Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

21.

b) Herzberg.

22.

c) Elton Mayo.

23.

c) Democrático

24.

b) Está integrado por cuatro subsistemas: planificación, organización, dirección y control.

25.

b) Ordenarlas jerárquicamente.

26.

c) Vroom.

15 PROYECTO EMPRESARIAL

SOLUCIONARIO

Actividades página 421

1. “Una nueva empresa surge de la intuición y de la improvisación” La creación de una empresa requiere cierto grado de intuición para poder elegir el negocio o actividad que vamos a desarrollar pero nunca debe ser fruto de la improvisación, están en juego muchos recursos y el riesgo de un fracaso puede ser minimizado con la previsión y la planificación.
2. Organización, capacidad para dirigir, asunción de riesgos, planificador.
3. Los recursos siendo necesarios no deben ser lo primero en conseguir antes debemos partir de una buena idea de negocio.
4. Como criterio observa a tu alrededor, en tu entorno están las mejores ideas de negocio. Para valorarlas debes ser crítico aunque siempre deberíamos hacer un plan de viabilidad.

Actividades página 424

1. Responsabilidad, número de socios, capital necesario.
2. Las actividades nocivas requieren de una licencia especial en el ayuntamiento y requiere el conocimiento y aprobación por parte de este.
3. En gran medida el tamaño es la variable más importante de la estructura organizativa de una empresa.
4. Para anticipar los problemas, tomar decisiones y ajustar las medidas oportunas, minimizando los costes y el posible fracaso.

Actividades página 426

1. Recuerda los préstamos, créditos, renting como externas y como internas las ampliaciones de capital, las amortizaciones y las provisiones

2. Un préstamo a tres años de una entidad financiera es financiación externa, ajena y a corto plazo
3. Falso, es a largo plazo

Actividades página 429

1. No te olvides de los recursos con los que cuenta, cartuchos, programas, reparaciones, recambios, suministros, CD y DVD, etc
2. El principal es la existencia de otro cercano, los requerimientos de avales y/o fianzas, la demanda y el poder adquisitivo aunque influyen no son determinantes.
3. *Todos los planes de empresa tienen la misma extensión y complejidad*, Parece evidente después de lo que hemos estudiado que los planes de empresa se deben ajustar a la realidad de cada empresa de ahí que rara vez puedan ser considerados como iguales en amplitud depende del negocio, los recursos, la complejidad, etc.

SOLUCIONARIO

Actividades Finales

1. Confianza en sí mismo, capacidad de organización, capacidad de innovación y renovación constante.
2. c) Dar de alta la página web de la empresa en Internet.
3. Conocimientos de artesanía, experiencia en la fabricación, contactos en ferias y concursos
4. La imagen debe transmitir, seguridad, cuidados especializados, amabilidad, atención a los problemas de las personas mayores.
5. Confianza en sí mismo, capacidad de organización, capacidad de innovación y renovación constante.
6. a. Ayuntamiento – Licencia de apertura
b. Ministerios de trabajo (o Consejería de Comunidad autónoma) – Legalización del libro de visitas

- c. Delegación de Hacienda – Solicitud del NIF
 - d. Notaría – Escritura de constitución
 - e. Registro Mercantil – Certificación negativa de nombre
7. Rentas elevadas, disponibilidad de locales amplios, interés por el cuidado personal y la salud de los residentes.
 8. El inicio debe ser siempre la idea de negocio los recursos financieros son importantes, incluso determinantes, pero lo que servirá para que la empresa sobreviva será una acertada idea de negocio.
 9. Mira en tu entorno existen numerosos ejemplos de pequeñas y medianas empresas que pueden servirte de referencia.
 10. La empresa ISOLATE se dedica a la instalación de placas solares en las fachadas de las casas para el consumo de comunidades de vecinos y de particulares. Los factores específicos van en la línea de ayudas, requerimientos de la instalación, competencia directa, demanda existente, en los generales, hay que ver la actual normativa de construcción que obliga a la instalación de este tipo de instalaciones lo que favorece el negocio, los requerimientos técnicos del Ministerio de Industria o de Vivienda.
 11. Elabora un presupuesto básico con las necesidades de ingresos y gastos precisos para establecerse como transportista autónomo en tú localidad. Fíjate en el ejemplo de la página 431.
 12. Suele ser la forma de SL, empresario individual. La limitación en la responsabilidad en el caso de las SL y la sencillez en los trámites, sumado a que no precisa de capital mínimo aunque exige responsabilidad ilimitada.
 13. Localiza la mejor ubicación de tu barrio o ciudad para poner los siguientes negocios:
 - a. Una gasolinera es una actividad que tiene una regulación no se puede colocar en cualquier sitio la distancia a otras o las medidas de seguridad del depósito de combustible son muy estrictas.
 - b. Una tintorería en una zona donde exista un elevado número de posibles usuarios o bien en un varío tradicional con una clientela conocida y muy estable.
 - c. Una farmacia en una zona mínima concedida por el colegio oficial de farmacéuticos que es el que conce-

de las aperturas de farmacias a los farmacéuticos colegiados.

d. Una librería existen variables como número de personas, proximidad a un centro educativo, mucha gente de paso.

14. Las condiciones las establece en muchos casos el consejo escolar del centro o la directiva dependiendo de cada comunidad autónoma. Debemos pensar que los comedores escolares son concesiones administrativas concedidas por un tiempo varios cursos. Es una actividad muy estacional que depende del horario de apertura del centro y de las vacaciones escolares. En cambio los costes de apertura son muy bajos y sus gastos se limitan a materias primas dado que el alquiler, gas, luz y gastos del establecimiento son sufragados por el centro o de existir son muy limitados, aunque el margen de beneficios es muy ajustado al ser precios tasados.
15. Podría afectar este análisis a tu formación posterior una vez terminado el bachillerato. Para elegir primero es preciso realizar un inventario completo donde se fije con claridad los negocios y su ubicación concretar, después seleccionamos aquellos que tengan un menor cobertura y exista una demanda no satisfecha.
16. De nuevo, la experiencia de otras personas puede ayudarte para tomar la decisión y asesorarte sobre la gran cantidad de pequeños detalles que debes tener en cuenta al crear tu propia empresa.
17. Clasifica los siguientes factores como algo positivo o negativo a la hora de crear una empresa.

	Positivo	Negativo
Existencia de competencia	X	
Formación y preparación	X	
Experiencia previa	X	
Pocos proveedores		X
Mercados oligopólicos		X
Concesiones administrativas de servicios públicos		X
Ayudas públicas	X	