

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

INGENIERIA TÉCNICA INDUSTRIAL

PARTE 1: INTRODUCCIÓN

1.1.- La empresa y el empresario

Forma jurídica de la empresa.

Siempre se puede cambiar la forma jurídica de la empresa, pero eso supondría un cambio económico (cambiar el nombre de la empresa también nos supondría un coste económico).

La forma jurídica de la empresa depende de:

- La fiscalidad: que son las obligaciones fiscales
- Unos requisitos previos: es decir, una sociedad limitada nos exige disponer de un capital min. de 3000 €, mientras que si es de un empresario individual no exige disponer de un capital min.
- Financiación: se puede recurrir a préstamos o a subvenciones públicas.
- Etc.

Esto nos quiere decir que a la hora de crear una empresa intervienen muchos factores para elegir su forma jurídica.

A la hora de trabajar en una empresa existen dos líneas a seguir:

- Por cuenta ajena: trabajo para otra persona, por tanto tendré un contrato de trabajo.
- Por cuenta propia: autoempleo, trabajo para mí mismo.

Obviamente cada opción tiene sus ventajas y sus inconvenientes.

Código de comercio. ¿Quién puede ser empresario?

Pueden ser empresarios los que teniendo capacidad legal, los que se dedican a ello habitualmente y las sociedades mercantiles e industriales. A grandes rasgos pueden ser empresarios los dos grupos siguientes:

- Personas físicas: individual
- Personas jurídicas: sociedad

Concepto de empresario.

Empresario individual: aquella persona física que asume en su propio nombre y con su patrimonio la producción y el riesgo de las operaciones mercantiles que realice. También asume la dirección y organización de la actividad empresarial.

Desde el punto legal de un empresario, su definición es más amplia: es aquella persona física que ejercita por si mismo y en su propio nombre o por medio de un representante una actividad constitutiva de empresa.

La ley nos exige una serie de condiciones para poder ser empresario:

- Ser mayor de edad.
- Persona física
- Libre disposición de los bienes: esto significa que el empresario pueda vender sus bienes, comerciar con ellos y que por supuesto que también pueda comprarlos. Por ejemplo, un menor de edad no puede tener libre disposición de los bienes, necesita la firma del que tenga la patria potestad, como sus padres o tutor legal.

También hay limitaciones, es decir, no pueden ser empresarios individuales:

- Aquellos limitado por la ley como:
 - Jueces
 - Fiscales
 - Jefes gubernamentales, económicos, militares, etc.
 - Los empresarios que hayan tenido quiebra anteriormente no pueden ejercer la actividad empresarial por un tiempo.
 - Agentes de cambio y bolsa
 - Corredores de comercio
 - Menores de edad e incapacitados, ya que estos necesitan la asistencia de padres o tutores, ya que les falta capacidad.

Capacidad jurídica: ser sujeto de derechos y obligaciones, también los discapacitados están sujetos a estos derechos y obligaciones. Estos derechos se ejecutan con la capacidad de obra.

Capacidad de obra: el menor de edad no tiene capacidad de obra, no puede ni comprar ni vender bienes. Si soy un sujeto con mis derechos y ahora los ejecuto libremente, poseo capacidad de obra. La capacidad jurídica y la de obra se complementan.

Una vez que uno es empresario individual hay que distinguir entre el patrimonio personal y el patrimonio de la empresa

Obligaciones formales: se debe dar de alta en una serie de registros como la seguridad social y hacienda.

- ◆ Hacienda: declaración censal y el impuesto de actividades económicas (IAE).
- ◆ Ayuntamiento: impuestos por abrir el local y las licencias.
- ◆ Seg. Social: hay que pagar una cantidad a la S.S. para darse de alta.

El ministerio de trabajo puede inspeccionar nuestras instalaciones cuando sea, para ver si cumple las condiciones adecuadas de seguridad y salud.

También es necesario que el empresario disponga de unos libros de contabilidad para realizar las cuentas de los gastos, pérdidas, ganancias, etc.

En el caso de deudas cuando uno es empresario individual, se responde con una cantidad ilimitada, tanto con su patrimonio como con el de la empresa.

1.2.– Tipología de empresas. Sociedades mercantiles.

– Regular

- Sociedad colectiva

- Irregular
- Simple
- Sociedad comanditaria
 - Por acciones
- Sociedad anónima (sociedad anónima unipersonal)
- Sociedad limitada (sociedad limitada unipersonal)
- Sociedad nueva empresa
 - Anónimas (S.A.L.)
- Sociedades laborales
 - Limitadas (S.L.L.)
- Sociedades cooperativas

1.– Sociedad colectiva.

Es la sociedad más antigua, su origen está en la Edad Media y nace en la familia (en las herencias, la herencia del negocio familiar a varios familiares). Debe haber una mutua confianza entre los socios; son sociedades personalistas.

Según la ley, es aquella sociedad de tipo personalista, dedicada en nombre colectivo y bajo el principio de responsabilidad personal, ilimitada, solidaria y subsidiaria de los socios por las deudas sociales, a la explotación de una actividad económica o industria mercantil. Características:

- ◆ Todos los socios intervienen directamente en la gestión de la sociedad.
- ◆ Los socios responden de forma personal. solidaria e ilimitadamente frente a las deudas sociales.
- ◆ Sólo es adecuada para un número reducido de socios.
- ◆ Pueden existir socios industriales, que sólo aportan trabajo personal, los que se caracterizan por que no podrán participar en la gestión de la sociedad.
- ◆ La sociedad se disuelve por la muerte de un socio colectivo, salvo pacto expreso en la escritura de constitución de continuar en la sociedad los herederos del socio difunto o de subsistir entre los socios sobrevivientes.
- ◆ La condición de socio no puede transmitirse libremente, será necesario el consentimiento de los demás socios.

También aparece la posibilidad de que algunos socios solo aporten capital o solo trabajo. La primera forma se denomina S. colectiva irregular, y la segunda forma S. colectiva regular.

2.– Sociedad comanditaria.

Es la evolución de la sociedad colectiva. La característica esencial es la existencia de dos tipos de socios: los socios colectivos y los socios comanditarios. Los socios colectivos responden con todos sus bienes de los resultados de las operaciones sociales (tienen un estatuto similar al de la sociedad colectiva), y los comanditarios responden solo hasta el montante de su aportación al capital. Características:

- ♦ Solo pueden poner el nombre los socios colectivos, no los comanditarios, lo mismo en la gestión social. (*Pedro y Cía. Sociedad comanditaria*)
- ♦ Los socios colectivos: responden tanto con los bienes de la empresa como con los suyos propios.
- ♦ Los socios comanditarios: poseen una responsabilidad limitada a la aportación que realice, no pierde sus bienes personales. Los socios comanditarios, puesto que asumen menos riesgos, no pueden participar en la administración de la sociedad.
- ♦ El patrimonio de la sociedad no tiene nada que ver con el de la empresa.

La sociedad comanditaria por acciones es aquella en la que el capital está dividido en acciones.

3.- Sociedad anónima.

Es la más importante. Su origen está en el descubrimiento de América. Está formada por patrimonio (aportación de los socios) pero que la responsabilidad dolo recae en el patrimonio de la empresa no en el patrimonio personal de los socios. Como ocurre en la "S. en Com.", el capital social está dividido en acciones que se integran gracias a las aportaciones de los socios, es decir, de los accionistas. La ventaja más evidente es que los accionistas no responden de las deudas con su patrimonio personal sino solamente con el capital aportado.

- ♦ Capital social: acciones (parte de la sociedad), cada socio tiene x acciones, que le permiten tener x poder en la empresa. Los socios son capitalistas; solo aportan dinero. El socio, en caso de pérdidas, solo pierde lo aportado, no su capital individual.
- ♦ Responsabilidad: limitada
- ♦ Nombre de la sociedad: *es libre* + S.A. No pueden haber sociedades con el mismo nombre.
- ♦ Carácter mercantil: buscan ganancias ilimitadas.
- ♦ Sociedad capitalista por excelencia. Los socios solo aportan capital, no trabajo. La calidad de socio viene aportada por el capital, cuantas mas acciones tenga el socio más poder tiene dentro de la empresa.
- ♦ Nacionalidad. Son españolas todas las sociedades que tengan el domicilio social en el Estado Español, aunque estén constituidas fuera de España. Además se les obliga a tener domicilio en España aquellas cuyo centro de negocios u operaciones se desarrolle en España.
- ♦ El capital min. para crear una de estas empresas es de 60.101,21 € (10.000.000).

Una variación de la S.A. es la Sociedad Anónima Unipersonal, en la que una sola persona posee todas las acciones de dicha sociedad, ya sea bien por compra, de forma directa o por herencia.

En este tipo de sociedad hay que elaborar una serie de estatutos como el nombre de la empresa, desembolso económico, alta de la empresa. Los estatutos han de ser públicos mediante una escritura pública y hay que inscribirse en el registro mercantil.

Órganos de la Sociedad.

- Administrador de la empresa
- La junta de accionistas: donde se reúnen los socios que tienen el poder repartido según las acciones que posean, en la cual se aprueban los acuerdos. Hay dos tipos de juntas:
- *Junta general ordinaria*: es una junta que se debe celebrar obligatoriamente dentro de los 6 primeros meses de cada ejercicio, es decir, de Enero hasta Junio. Su misión fundamental, es la aprobación de las cuentas, se censura la cuestión social, etc. Es una junta obligatoria.
- *Junta general extraordinaria*. Son todas aquellas que no tengan el carácter de junta ordinaria. Tantas como quieran.

A cualquiera de estas dos juntas se le puede dar el carácter de universal, que significa que en dicha junta ha estado todo el capital social, es decir, todos los socios, por lo que todos han estado enterados

y en caso de impugnar una votación les será más difícil ya que el propio socio estaba presente en dicha junta.

¿Cómo se convoca una junta?

Lo primero es anunciarla en el boletín oficial del registro mercantil, en segundo lugar anunciarlo a los periódicos de la provincia. Estos anuncios han de ir con unos 15 días de antelación y deben contener la fecha y lugar de la reunión o junta, así como la correspondiente convocatoria y orden del día.

Entre la 1ª convocatoria y la 2ª han de transcurrir como min. 24 h.

Quórum Presencia de un min. de capital social para que se celebre la junta o reunión.

Las juntas las convocan la administración, aunque los socios, un 5% del capital social, también pueden ordenar una convocatoria. Si la Admón. no quiere o se retrasa en celebrar una junta, se puede acudir a un juez para que convoque una *Convocatoria Judicial*.

Cuando la sociedad celebra juntas sobre fusiones, ampliaciones de empresa y acciones, etc., o temas importantes como modificación de estatutos se requieren quórum especiales:

- ◆ 1ª Convocatoria: 50% del capital social.
- ◆ 2ª Convocatoria: 25% del capital social.

Aunque por supuesto, en los estatutos puede haber un quórum superior.

La presidencia de la junta corresponde al presidente y administradores o a la persona que dicte los estatutos.

Una empresa se puede gestionar a través de:

- ◆ Administrador único
- ◆ Varios administradores solidariamente
- ◆ Varios administradores mancomunados
- ◆ A través del consejo de administración

La administración de una empresa es la que ejecuta los acuerdos tomados en las juntas, elaboran las cuentas, redactan informes sobre gestión, presentación de informes de cuentas, declaraciones a administraciones públicas, convocan las juntas y en definitiva hacen la labor de representar a la empresa.

Responsabilidad de los administradores de la empresa.

- ◆ Frente a los socios. Responden de la buena o mala gestión de la empresa frente a los accionistas.
- ◆ Frente a la sociedad: Responden por los actos de su gestión, actos contrarios
- ◆ Frente a los acreedores: los estatutos o la ley.

Acciones

El capital social de la sociedad esta dividido en acciones; las acciones pueden ser:

- ◆ Nominativas: aquellas que nombran al titular de la acción.
- ◆ Al portador: aquellas que nombran al que porte el documento de la acción.

El ser accionista otorga una serie de derechos:

- ◆ Derecho a participar en las ganancias
- ◆ Derecho a acudir a las juntas y poder votar.
- ◆ Derecho a suscribir acciones (comprar acciones preferentemente)
- ◆ Derecho a la información
- ◆ Derecho a impugnar acciones.

Disolución de la empresa.

- ◆ Situación de crisis
- ◆ Fusionarse con otra empresa
- ◆ Por determinar su disolución en una junta

4.- Sociedad limitada.

Sociedad de responsabilidad limitada. Se origina en el siglo XIX, por tanto es una sociedad moderna.

Es aquella sociedad en la que el capital está dividido en participaciones que se integran por las aportaciones de los socios que no responden personalmente a las deudas de la empresa.

Características:

- ◆ Denominación libre: *nombre + S.R.L. o S.L.*
- ◆ Carácter mercantil
- ◆ Capital para constituir la de 3005,06 € (500.000 pts)
- ◆ Capital dividido en participaciones que son indivisibles. Las participaciones no tienen la cualidad de título valor, no son del carácter de las acciones por eso una S.L. no puede entrar en la bolsa. La compra de una participación atribuye ser socio de la empresa.
- ◆ Nacionalidad: una S.L. ha de tener un domicilio en España, regirse por las leyes españolas y tributar en España.
- ◆ Para constituir la hace falta crear estatutos a partir de los cuales se rija la empresa, hay que inscribirla en los registros públicos, en el registro mercantil, etc.
- ◆ Órganos de las S.L.:
 - ◊ Juntas de los socios: que al igual que en las sociedades anónimas pueden ser generales ordinarias o generales extraordinarias.
 - ◊ Administración: similar a las S.A.

Transmisión de participaciones

Las participaciones tienen que ser nominativas. Entre los socios hay libertad de venta, así como entre cónyuges, ascendientes o descendientes de los socios. También hay libertad si se vende a la propia sociedad. En los demás casos (a terceras personas) para transferir las participaciones a terceras personas, hay que ver como lo regulan los estatutos o si no, como lo regula la ley; el orden que se sigue es el siguiente:

- Se comunica a la sociedad
- Tienen preferencia los socios a la hora de adquirir esas participaciones
- En el supuesto de que no las adquiera ningún socio ni la sociedad, las puede adquirir cualquiera.

Variedad de Sociedad de Responsabilidad Limitada

- *Sociedad limitada unipersonal*: sociedad formada por un único socio, el cual posee todo el capital (todas las participaciones)
- *Sociedad nueva empresa*: características:
 - ◆ Conformada por el nombre y apellidos de uno de los socios + un código alfanumérico.
 - ◆ Objeto social: actividades marcadas por la ley
 - ◆ Requisitos:

- ◆ Constitución por personas físicas
- ◆ Nº máx. de socios = 5 (cabe también de forma unipersonal)
- ◆ Ha de tener un domicilio social
- ◆ Capital min. 3012 € y máx. 120200 €
 - ◇ Limitación a la transmisión de participaciones (formalidades)
 - ◇ Órganos sociales: igual que la S.L.
 - ◇ Los órganos de la administración son iguales que en las S.L., pero no cabe el consejo de administración. Los administradores han de ser los socios.

5.- Sociedad Laboral

Este tipo de sociedades buscan el acceso de los trabajadores a los medios de producción, con lo que pueden llegar a controlar la empresa. Si el dueño de una de estas sociedades muere, se jubila, etc., los trabajadores pueden comprar la empresa para no verse en la calle.

- ◇ *Definición:* aquellas sociedades en las que la mayoría de capital social está en manos de los trabajadores que presten en ella servicios retribuidos de forma personal y directa y cuya relación tenga un contacto indefinido, es decir, un contrato indefinido.
- ◇ Estas sociedades pueden ser S.A. o S.L.
- ◇ El carácter de laboral, lo da el ministerio del trabajo, es una concesión administrativa, mientras que no nos lo concedan, no podemos añadir la L. Se nos puede sancionar si operamos sin esta calificación.
- ◇ La denominación es libre y debe figurar las siglas del tipo de sociedad más la L de laboral: S.A.L ó S.L.L.
- ◇ El capital puede estar dividido dependiendo del tipo de sociedad, en acciones nominativas (S.A.) y en participaciones (S.L.). Los trabajadores tienen más del 51 % del capital.

En este caso hay acciones o participaciones de *clase laboral*, en manos de los trabajadores y de *clase general*. Pueden haber intercambios de acciones entre varias clases.

Se requieren unas formalidades o requisitos a la hora de transmitir las acciones o participaciones laborales:

- ◆ Se tiene que comunicar a la sociedad para ver si cumple el criterio, para ver si puede pasar sus acciones o participaciones a clase general.
- ◆ Si rompe el criterio laboral se le obliga a vender las participaciones a la clase laboral.

Se puede perder la calificación de laboral o podemos descalificarla. Esta sociedad tiene beneficios a la hora de tributar y de pagar cuotas, tiene bonificaciones de hasta el 90 %, el notario cobraría menos al realizar papeles, reducción en la cotización a la seguridad social, etc.

- Hay limitación a la hora de contratar personal que no sea socio.
- Por tanto hay trabajadores que son socios, socios no trabajadores, trabajadores a tiempo parcial, trabajadores a tiempo indefinido.

6.- Sociedad Cooperativa

Es aquella sociedad constituida por personas que se asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria para realizar actividades empresariales encaminadas a favorecer sus aspiraciones económicas y sociales, bajo un funcionamiento democrático.

Es una sociedad con capital variable y estructura democrática en la que se asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, personas que tiene intereses socioeconómicos comunes y

donde los beneficios se imputan a los socios.

Principios cooperativistas:

- ◊ Libre adhesión y baja voluntaria
- ◊ Gestión democrática
- ◊ Participación en la gestión económica de los socios
- ◊ Autonomía e independencia
- ◊ Educación, formación e información
- ◊ Cooperación entre cooperativas
- ◊ Interés por la comunidad

Cualquier actividad lícita, se puede realizar a través de una sociedad cooperativa.

El nombre, inscripción, etc., hay que solicitarlo en el registro de cooperativas independientemente del registro mercantil.

Nombre + Sociedad Cooperativa

Las sociedades coop. pueden ser de 1er grado o de 2º grado.

- ◊ 1er grado: aquellas formadas por personas físicas o jurídicas. (tiene que haber siempre personas físicas)
- ◊ 2º grado: formadas por dos cooperativas.
- ◊ 3er grado: formadas por tres cooperativas.

El domicilio social ha de estar en España.

¿Quiénes pueden ser socios?

- ◊ Personas físicas
- ◊ Personas jurídicas:
 - Públicas el estado
 - Privadas
- ◊ Comunidades de bienes.

¿Cuántos socios se necesitan para formar una coop.?

Las de 1er grado necesitan tres socios, mientras que las de 2º grado necesitan dos cooperativas y así sucesivamente.

Órganos sociales de las S.Coop.

- ◊ *Asamblea general*: es el órgano de representación de los socios y donde se tenían acuerdos de la sociedad.
- ◊ *Consejo rector*: es el órgano de gobierno y representación de la sociedad. Aquí dentro, puede existir un director de la coop. que ha de ser designado por el consejo rector.

Las asambleas, al igual que las juntas, pueden ser ordinarias o extraordinarias.

Clases de cooperativas

- ◆
- ◆ Trabajo asociado

- ◆ Consumidores – usuarios
- ◆ De viviendas
- ◆ Agrarias
- ◆ Ganaderas
- ◆ De servicios
- ◆ Mar
- ◆ Transporte
- ◆ Seguros
- ◆ Sanitarias
- ◆ Enseñanza
- ◆ De crédito

Estas S.Coop. tienen una serie de sanciones para los socios que no cumplan en su labor.

La responsabilidad de los socios de las coop. estará limitada al capital social aportado a la coop.

PARTE 2: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN

◆ Teorías y principios de la organización.

Programas de investigación.

Partimos de tres grandes hechos, los cuales se suceden cronológicamente:

- ◆ *Programa de investigación instrumental*: el hombre o los miembros de la organización son meros instrumentos capaces de realizar un trabajo, estar sujetos a órdenes pero que carecen de iniciativa dentro de la organización, ni ejercen influencia.
- ◆ *Programa de investigación psico-sociológico*: los hombres y mujeres que trabajan en la organización aportan valores, actitudes y objetivos.
- ◆ *Programa de investigación decisional*: los miembros de la organización son autores de decisiones y solucionadores de conflictos dentro de la empresa.

Programa de investigación instrumental.

El hombre es un mero instrumento o mecanismo, capaz de desarrollar sus tareas de forma eficaz pero no toma decisiones. Los principios son:

- ◇ Jerarquía: se matiza con la aparición del líder.
- ◇ Unidad de mando
- ◇ Excepción a la delegación: el mando ejerce su poder y no se delega.
- ◇ Ángulo de autoridad: nº de empleados bajo un mando.
- ◇ Especialización

Programa de investigación psico-sociológico.

Van a surgir una serie de factores internos y externos dentro de la propia organización que justifican la evolución de la organización:

- ◇ Factores externos
 - Aparición de las primeras legislaciones laborales

- Auge de los sindicatos
- ◊ Factores internos
 - Crecimiento de las organizaciones, cada vez son más complejas
 - Necesidad de personal altamente cualificado

Este programa además de un sistema técnico es también un sistema social; se toma en consideración al individuo además de su trabajo.

Sistema social + sistema técnico: el obrero es importante en la empresa, ya sea en el rendimiento, aptitud, comportamiento, relaciones con los demás, etc.

- ◊ El principio de jerarquía por el *liderazgo participativo*. Hay una cierta participación a la hora de tomar las decisiones.
- ◊ Grupos de trabajo informales, frente al criterio tradicional, las decisiones se hacen, se toman en grupo, en vez de tomarla solo el mando.
- ◊ No se delega en una aprensión de tipo jerárquico; aquí se delega poder, para que la toma de decisiones sea más rápida. El poder se lo cede el mando superior de la empresa a un trabajador inferior.
- ◊ Se amplía el ángulo de autoridad
- ◊ Se reduce la importancia de la especialización.

Obviamente esto es un error, porque la cooperación y la agrupación, no logra solventar conflictos, luego es un error de organización con este sistema.

Programa decisonal (teoría decisonal)

Lo importante del hombre dentro de la empresa es su capacidad para la toma de decisiones. Durante la II guerra mundial, nacen las multinacionales, luego hay mayor complejidad organizativa dentro de la empresa. Ante estas circunstancias aparece el puesto de *directivo profesional*, que se dedica a dirigir la empresa de forma profesional, que ahorre dinero y aumente ganancias. Hay dos líneas de estudios:

- ◆ Optimización de la función decisión, que se hace mediante las matemáticas, por lo que puede fallar.
- ◆ A la hora de tomar la decisión, se utiliza el estímulo–reacción. Mi respuesta está en función de los estímulos que reciba e influyen en ella las situaciones exteriores, el entorno.

Síntesis de los principios organizativos.

Principios que rigen una organización vertical.

- ◊ Principios básicos:
 - La jerarquía: poder que pone de manifiesto que puede mandar. Poder legal o legítimo de mando
 - La autoridad: es el poder reconocido en la jerarquía.
- ◊ Principios derivados:
 - Unidad de mando
 - Delegación y descentralización
 - Ángulo de autoridad
- ◊ Condiciones básicas (para que se den estos principios): correspondencia y responsabilidad

Principios que fijan una organización de corte horizontal. (cadena de montaje)

- ◊ Principios básicos:

- La división del trabajo, que nos lleva al criterio de la especialización.
- Especialización
- ◇ Principios derivados:
 - Automatismo y mecanización
 - Departamentación
 - División de la empresa
 - Coordinación entre estas diferentes partes de a división.

◇ Condiciones básicas: funcionalidad.

Principios que fijan el equilibrio de la organización.

◇ Principios básicos:

- Motivación
- Participación

◇ Principios derivados:

- Dirección de objetivos

◇ Condiciones básicas (para que la gente esté motivada): ha de haber una comunicación e información.

Un buen sistema debe:

- ◇ Satisfacer las necesidades físicas y sociales del trabajador.
- ◇ Decisión, aptitudes y cualidades de los trabajadores.
- ◇ Realzar la imagen de la empresa como tarea común
- ◇ Adecuar los objetivos a reclutamiento, soluciones y formación de los trabajadores.

Una organización es motivadora si:

- ◇ El sistema es productivo, el grupo humano es eficiente
- ◇ El sistema es competitivo
- ◇ El sistema es compresivo
- ◇ El sistema es flexible

Si el individuo está motivado, éste participa.

Teoría del equilibrio organizativo.

Partimos del hecho de una organización como un sistema social en el que tenemos una serie de relaciones con unas personas que llamaremos participantes. Cada uno de estos participantes o grupo de participantes recibe compensaciones por el hecho de participar. A cambio de estas compensaciones los individuos realizamos unas contribuciones. Cada participante participará siempre y cuando las compensaciones sean mayores o iguales que las contribuciones, que son la base para generar las compensaciones.

Una organización será solvente y seguirá existiendo siempre que las contribuciones sean suficientes para generar las compensaciones.

Para que haya motivación y participación tiene que haber:

- ◇ Información: como flujo de conocimiento
- ◇ Comunicación: como transmisión de la información en el momento oportuno.

Todo esto nos llevará a la *dirección de objetivos*:

- ◇ Orientación por objetivos o metas (el trabajador busca unos objetivos o metas y por ello compite con el resto de trabajadores).

◆ Modelos y estructuras organizativas.

Tipos de relaciones mando–subordinado

Lineal: o jerárquica, y es la típica relación entre mando y subordinado, las relaciones se producen a través de una cadena de órdenes. Son de carácter directo y personal.

Funcional: es la existencia de especialistas de un nivel de apoyo que tienen autoridad en la función sobre la que asesoran. Su opinión es vinculante.

Staff: se habla de staff de apoyo y es un nivel de apoyo y asesoramiento, compuesto por especialistas pero que no tienen autoridad sobre la función en la cual asesoran. Se representan fuera de la línea de mando.

Modelos organizativos

Lineal o jerárquico

Simples

Funcional

Mixto o líneo–funcional

Complejos Divisional

Colegial o de dirección plural

Lineal o jerárquico: se apoya en el principio de jerarquía y autoridad. Son empresas que tratan de mantener la unidad de mando, es decir, el empleado solo tiene un jefe que se encargue de él directamente, por lo que no hay contradicciones entre mandos del mismo nivel.

Este sistema tiene ventajas como:

- ◊ El establecimiento de la disciplina dentro del trabajo
- ◊ Es fácil identificar las tareas y responsabilidades y cada trabajador es responsable ante el mando inmediatamente superior.

Pero también tiene inconvenientes como:

- ◊ La coordinación entre los diferentes elementos de la organización porque se produce una acumulación de tareas en los niveles directivos.
- ◊ Es un sistema rígido, tiene poca flexibilidad para adaptarse al entorno de la empresa y sobre todo se plantea cuando la empresa crece.
- ◊ El mando no es un especialista en todas las tareas, luego se pueden producir errores.

Funcional: este modelo propone establecer especialistas en los niveles directivos para cada tipo de trabajo. El principal problema es que se rompe la unidad de mando. Este modelo se aplica a empresas grandes, del tipo de las multinacionales.

Ventajas:

- ◊ El supervisor trabaja en una especialidad
- ◊ División del trabajo en funciones
- ◊ Cada subordinado tiene un mando experto que asesoran las diferentes tareas.

Inconvenientes:

- ◇ Cada trabajador tiene más de un mando y tiene que saber a que departamento pertenece su puesto de trabajo.
- ◇ Se pueden producir conflictos entre los distintos especialistas.
- ◇ Excesivo énfasis en la especialización que hace olvidar que la resolución de los problemas han de ser de tipo general.

Modelo mixto o lineo-funcional: combina el modelo jerárquico con la especialización del modelo funcional. El problema que se plantea es como podemos coordinar la jerarquía con una mayor especialización y para ello, nos vamos a ayudar de unidades de asesoramiento o apoyo, es decir, niveles de staff y consultivos.

Inconvenientes:

- ◇ Lentitud en la toma de decisiones debido a las consultas de los staff.
- ◇ La implantación de los staff supone mayores costes para la organización de la empresa.

Modelo divisional: se aplica en multinacionales, empresas muy grandes, etc. Este modelo ha sido creado por el crecimiento de la empresa, que se dedica a varias actividades: automoción, barcos, satélites,

Este modelo se caracteriza por:

- ◇ Especialización.
- ◇ Descentralización.

La división es la unidad de gestión autónoma dentro de una empresa.

Es una empresa que está formada a su vez por otras empresas que tiene cada una, una dirección y organización, que son independientes.

Se puede descentralizar por diferentes criterios:

- ◇ Por los productos
- ◇ Por los mercados
- ◇ Por funciones
- ◇

El principal problema que se plantea es la coordinación entre la unidad central y las secundarias. Este problema se soluciona con el establecimiento de unidades de apoyo o staff, que se encargan de coordinar las distintas funciones que desarrollan autónomamente estas empresas.

Modelo colegial: existe un problema de coordinación con las relaciones horizontales y las verticales. La solución al problema de coordinación, es trabajar en grupo o en colegio a la hora de tomar decisiones, en lugar de uno solo.

El trabajo en grupo se lleva a cabo a través de reuniones que es lo que se llama un comité de trabajo, que es donde se toman las decisiones de forma conjunta.

Para que los miembros del comité trabajen, tiene que haber motivación y participación.

Ventajas:

- ◇ Facilitan la coordinación. Esta coord. Se obtiene a través del discurso razonado, discutir los temas razonadamente dentro del comité.

- ◊ Llegar a acuerdos viene motivado por que se tiene en cuenta la opinión de los demás.
- ◊ Estas reuniones sirven para instruir a los miembros del grupo: *método instructivo*.

Inconvenientes:

- ◊ Falta de iniciativa, de algunos miembros del comité que hace que sea un comité débil.
- ◊ Tendencia a transigir, se suelen aprobar cosas incorrectas con el fin de que se acabe la reunión lo antes posible.
- ◊ Un problema es el número de componentes del grupo.

♦ El proceso directivo en la empresa.

La **dirección** consiste en conseguir los objetivos de la empresa mediante la aplicación de los recursos disponibles realizando las funciones de planificación, organización, gestión y control.

Pirámide directiva:

Alta dirección: toma las decisiones más importantes de la empresa. Se elaboran los planes de la empresa y supervisan el funcionamiento de los niveles inferiores. Aquí se encuentran los directivos de la empresa, el presidente, los dueños, etc.

Dirección intermedia: se ocupa de las decisiones específicas, son los encargados de llevar a la práctica las decisiones de la alta dirección. Se supervisa más correctamente los niveles inferiores.

Dirección operativa: está en contacto directo con los trabajadores, también se llama dirección de primera línea. Se asignan tareas y trabajos concretos a los trabajadores.

Cualidades que ha de poseer un directivo:

- ◊ Hay que trabajar en equipo.
- ◊ Tener capacidad para diseñar y llevar a cabo los planos.
- ◊ Tienen que sumir el riesgo.
- ◊ Ha de tener buenas relaciones humanas con los demás trabajadores.
- ◊ Cualidades técnicas
- ◊ Cualidades humanas
- ◊ Cualidades reflexivas.

Planificación: función que consiste en establecer una serie de objetivos así como la estrategia a seguir para conseguir esos objetivos. La planificación tiene una dimensión temporal:

- ◊ A corto plazo: menos de un año, hasta 12 meses. Para conseguir los objetivos.
Planificación táctica.
- ◊ A medio y largo plazo: 3 años y 5 años, respectivamente. Esta planificación es *estrategia*.

Objetivos: son las metas que queremos conseguir en ese período de tiempo.

Política: como línea a seguir, línea de pensamiento filosófica a seguir.

Procedimientos: los pasos que tenemos que ir dando para conseguir los objetivos.

Reglas: como normas que han de regir los que se puede o no se puede hacer en cada momento.

Presupuesto: es lo que nos hace desistir o no del objetivo. Es decir, si algo se excede de nuestro presupuesto, habrá que cancelarlo.

Fases a seguir para diseñar y planificar os objetivos.

- ◆ Hacer reconocimiento de las oportunidades que hay en el mercado.
- ◆ Hacer una selección de los objetivos.
- ◆ Identificación del objetivo y caminos posibles para conseguir el mismo objetivo.
- ◆ Una vez hecho esto habría que fijar la política, procedimientos, reglas, presupuestos, seguimientos del plan, etc.

Gestión de la empresa (dirección en sentido restringido)

La gestión es hacer que las personas de la organización cumplan sus objetivos, funciones u obligaciones. También se puede definir la gestión como la dirección ejecutiva diaria.

Aparece el criterio de *líder*, el mando ha de liderar, ya que es una forma de influir en los demás, y da forma a los objetivos de la empresa. Líder se puede definir como:

- ◇ Incidencia social, ya que incide en la conducta de las personas a través de la comunicación.
- ◇ Motivación, como el grado en el que el líder se hace obedecer por el resto de las personas.
- ◇ Propiedades personales, como los rasgos y la conducta.

Estilos de mando o liderazgo: hay tres estilos:

- ◆ *Autoritario o autocrático:* es aquel líder que toma las decisiones exclusivamente él, sin consulta. Normalmente funciona bajo una serie de dogmas. Su misión fundamental es el reparto de tareas.
- ◆ *Democrático:* es el líder que tiene en cuenta a favorecer las opiniones de los subordinados a la hora de tomar decisiones. Tiene unos puntos de mira más abiertos y favorece la cooperación y apoyo entre los miembros del grupo.
- ◆ *Dejar hacer:* un líder orienta poco a los subordinados y normalmente se limitan a que el subordinado elija por sí mismo.

Teoría de la X

- ◇ Individuo que trabaja o menos posible, incluso no venir al trabajo.
- ◇ Carece de ambiciones
- ◇ No quiere responsabilidades, no quiere cambios de empresa.
- ◇ Creencia de buen trabajador
- ◇ No poseen buena información, solo rumores.

Teoría de la Y

- ◇ Individuo que ve el trabajo como un juego, un aspecto lúdico.
- ◇ Busca los objetivos y asumen responsabilidades
- ◇ Desarrollo de la creatividad en el trabajo, no carece de ambiciones.
- ◇ Busca ascensos.

Teoría de la Z (origen asiático después de la II guerra mundial)

- ◇ Principios del mundo asiático, de que la empresa es la vida del individuo.
- ◇ Hay un compromiso del empleado para toda la vida laboral.

- ◇ Lentitud en la evolución y promoción. (lentitud en el ascenso de puestos)
- ◇ Consenso en la toma de decisiones.
- ◇ Responsabilidad colectiva.
- ◇ El control es informal o implícito
- ◇ La empresa ejerce un total cuidado por el empleado.

Para los trabajadores de la teoría X les hace falta un líder autoritario, y para los de la teoría Y sería conveniente un líder democrático.

La organización.

Es un proceso en el que los directivos de la empresa combinan los recursos materiales y humanos para proyectar una estructura de tareas y autoridad.

Lo que diferencia a un grupo humano de una organización es la coordinación para conseguir los objetivos.

Hay dos grandes tareas para organizar la empresa:

- ◆ Integración de recursos (humanos, técnicos,): se trata de dotar a la empresa de los recursos que necesitamos y además vigilar que se utilicen eficientemente. Una vez obtenidos vamos a tratar de organizarla.
- ◆ Organización, en el sentido estricto. Estructura:
 - ◆ División del trabajo
 - ◆ Diseño del puesto de trabajo
 - ◆ Establecimiento de líneas de autoridad
 - ◆ Canales de información
 - ◆ Procedimientos y procesos
 - ◆ Contratación y asignación de recursos humanos.
- ◆ Control: comparar los resultados reales con los resultados planificados. Fases del control:
 - ◆ Fijar un estándar de resultados
 - ◆ Medir los resultados reales en determinados períodos.
 - ◆ Comparar los resultados con los estándares.
 - ◆ Determinación de las diferencias.
 - ◆ Tomar las medidas oportunas.

División del trabajo.

Consecuencias de la división del trabajo:

- ◇ Es un problema de coordinación de tareas entre sí para poder conseguir los objetivos.
- La solución a este problema será usar los mecanismos de coordinación del trabajo.

Adaptación mutua

Mecanismos Supervisión directa

Normalización de los procesos del trabajo

de los resultados

de las habilidades de los trabaja.

Adaptación mutua: entre los compañeros, es un mecanismo que sirve para adaptarse a través

de la comunicación, de transmitirnos información.

Supervisión mutua y directa: supone que una persona se va a responsabilizar del trabajo de los demás. El mando trata de coordinar a estas personas.

Normalización:

- ◊ Normalización de los procesos del trabajo a través de la programación del trabajo.
- ◊ Normalización de los resultados: dimensiones del producto o rendimiento del trabajador.
- ◊ Normalización de las habilidades: conocimientos y formación.

Partes de la organización.

Ápice estratégico:

- ◊ Propietarios, staff de presidencia, consejo de administración,
- ◊ Pretende dirigir la empresa y también satisfacer los intereses de las personas que están dentro de la organización.

Núcleo de operaciones:

- ◊ Trabajadores que desempeñan todo tipo de trabajos.
- ◊ Se realizan las funciones y los trabajos básicos es decir trabajo material.
 - Input: lo que entra en la empresa
 - Output: lo que sale de la empresa.

Línea media:

- ◊ Directivos intermedios, jefaturas y departamentos.
- ◊ Une el ápice estratégico y el núcleo de operaciones a través de una serie de mandos que hacen cumplir las órdenes y direcciones del ápice estratégico.

Staff:

- ◊ Cualquier persona que presta apoyo y asesoramiento: abogados, juristas, etc.
- ◊ Unidad que se integra con una serie de componentes especializados cuya misión es apoyar o asesorar a la organización.

Tecnoestructura:

- ◊ Aquí se contratan a técnicos que se encargan del I+D+I.
- ◊ Se dedica a realizar actividades de normalización y también el diseño de la propia organización.

Diseño de puestos de trabajo.

Herramientas de diseño para diseñar un puesto de trabajo:

- ◆ La especialización y ampliación del puesto: consiste en que la persona que esté en el puesto, realice pocas tareas en las cuales tiene una gran habilidad y conocimiento para ellas. La ampliación consiste en aplicarle un puesto de más tareas en cuanto a grado de control
- ◆ Horizontal:
- ◆ Especialización: división del trabajo.
- ◆ Ampliación: gama más amplia de tareas del mismo nivel
- ◆ Vertical:
- ◆ Especialización: separación del trabajo material del administrativo.
- ◆ Ampliación: el trabajador desarrolla actividades de nivel superior, más control sobre sus

tareas.

- ◆ La formalización del comportamiento: se trata de controlar y predecir el comportamiento humano.

Inconvenientes:

- ◆ El uso excesivo destruye la relación de mando–subordinado.
- ◆ Las decisiones se toman fuera del núcleo de operaciones.
- ◆ Rigideces comunicativas
- ◆ Muchas veces la autoridad central no es capaz de controlarlo todo.

Ventajas:

- ◆ La empresa sabe en todo momento como se va a comportar el individuo (siempre que cumpla la norma)
- ◆ Formas de formalizar el comportamiento:
 - ◇ Formalización según el puesto de trabajo: añadimos y describimos como se tiene que comportar el individuo en el trabajo.
 - ◇ Formalización según el flujo de trabajo: como fluye el trabajo entre los diferentes puertos del trabajo, aquí se comporta según sea el trabajo a realizar, no según el puesto.
 - ◇ Formalización según reglas o normas: según un manual o unas normas o reglas, que se entregan a cada individuo que cada vez que tiene que actuar, ha de mirar las normas o reglas.

A través de la formalización, se pretende tener el control, controlar el comportamiento de los propios miembros de la organización.

- ◇ La preparación de una persona: cobra importancia en trabajos donde se requieran unos conocimientos específicos. Constituyen un proceso mediante el cual se reciben una serie de conocimientos y habilidades.
- ◇ Formación por cuenta ajena
- ◇ Formación por parte de la empresa
- ◇ Ambas a la vez.
- ◇ El adoctrinamiento: en aquellos puestos que exigen lealtad.
- ◇ La organización para su propio beneficio socializa formalmente a los miembros de la organización.
- ◇ Dan unos parámetros de comportamiento y pensamiento.
- ◇ La empresa requiere después programas especiales para reforzar el adoctrinamiento.
- ◇ Se aplica fundamentalmente:
 - ◇ En trabajos delicados: transporte de dinero.
 - ◇ En trabajos lejanos: donde nadie te controla.
 - ◇ En aquellos puestos que exigen lealtad
 - ◇ Directivos

Formación de unidades organizativas.

La formación de unidades organizativas (áreas, departamentos, divisiones, etc.) supone:

- La necesidad de utilizar parámetros de rendimiento común: si trabajan lo mismo y en los mismo no tienen porque cobrar unos más que otros.

- Necesidad de mecanismos de diseño y coordinación

Los departamentos o las áreas pueden estar organizadas por los siguientes criterios:

- Según funciones: funciones que sean comunes las agrupamos dentro de un mismo departamento.
- Según el territorio: es una división geográfica o territorial. Se crean áreas dependiendo del territorio.
- Según productos: los agrupamos, creamos áreas dependiendo del producto.
- Según procesos de trabajo y fabricación.
- Según clientes.
- Según combinaciones de los anteriores.

Estructura organizativa.

- Unidades de 1er orden puestos de trabajo
- Unidades de 2º orden departamentos
- Estructura alta o vertical: responden mejor cuando los trabajadores sean poco profesionales. Es aplicada al diseño del departamento formado por pequeñas unidades (puestos de trabajo) y con un estrecho ángulo de control (más control).
- Estructura plana u horizontal: cuando los trabajadores sean profesionales y tengan un conocimiento y formación importantes. Formada por muchos puestos de trabajo y con un grado de control más amplio (menos control).

Esquemas gráficos y organizativos: organigramas.

Representa la estructura de la empresa así como las relaciones, tanto verticales como horizontales. Aspectos del organigrama:

- Pretende articular las diferentes funciones dentro de la estructura.
- Puestos de trabajo y unidades.
- Las relaciones formales que ay dentro de la empresa.
 - Jerárquica y funcionales.
 - Líneas de comunicación.

Cumple una doble función:

- *Dinámica*: la empresa va evolucionando, entonces el organigrama tiene que ir cambiando para adaptarse a estos cambios.
- *Estática*: refleja la situación en un momento de la historia o de la vida de la organización.

Ventajas:

- Aclaran la relación entre los diferentes puestos de trabajo.
- Obliga al estudio crítico de la organización.
- Refleja los problemas de coordinación entre puestos.
- Facilitan la introducción del nuevo personal.
- Facilitan la visualización de los ascensos.
- Transmiten al exterior los aspectos positivos de la organización.

Desventajas:

- Necesitan ser constantemente adaptados a la realidad.
- Simplifican el exceso de la realidad.
- Solo reflejan relaciones de jerarquía, no reflejan relaciones entre los miembros de la empresa.

- Si se hace mal provoca problemas externos e internos.

Pasos para la creación de un organigrama:

- ◇ Hay que ver si la empresa ya existe o es de nueva creación. Los organigramas pueden ser parciales o generales, es decir, de parte de la empresa o de toda la empresa, respectivamente.
- ◇ Posteriormente hay que ver:
- ◇ Funciones.
- ◇ Darle título a los distintos puestos de trabajo y nombre de la persona.
- ◇ Enlazar los diferentes puestos entre si.
- ◇ Simbología:
- ◇ Puestos de trabajo..
- ◇ Puestos de nueva creación.
- ◇ Puesto importante dentro de la empresa
- ◇ Relaciones jerárquicas entre puestos.
- ◇ Relaciones funcionales..
- ◇ A la hora de elaborarlo, debemos tener en cuenta de que lo que mostraremos aquí ha de ser veraz, estar actualizado, ser sencillo y de fácil interpretación.

Tipos de organigramas

- ◇ *Organigrama vertical*: es el más habitual y se construye de arriba hacia abajo. Arriba están los puestos de más categorías, y a partir de ahí se va descendiendo hacia los de menos categorías.
- ◇ *Organigrama horizontal*: se desarrolla de izquierda a derecha.
- ◇ *Organigrama circular*: el puesto más importante se encuentra en el centro y a partir de ahí se va desarrollando en círculos concéntricos.
- ◇ *Organigramas fotográficos*: se incluyen fotografías y a veces ciertos datos del C.V. al lado
- ◇ *Esquemas lineales de responsabilidad*: realmente no es un organigrama, es como una tabla.
- ◇ *Organigramas completados con sociogramas*: analizar las relaciones sociales que se producen dentro de la organización, para ver si la gente se relaciona adecuadamente dentro de la empresa.

PARTE 3: FINANCIACIÓN

Conceptos de contabilidad.

Patrimonio: es el conjunto de bienes, derechos y objetos que tiene la empresa para obtener beneficios.

Contabilidad: es la ciencia que trata de medir, representar y analiza el patrimonio de la empresa.

Hay diferentes elementos patrimoniales, que son los distintos entes que forman el patrimonio de la empresa.

Masas patrimoniales: es el conjunto de elementos patrimoniales que se parecen, que son homogéneos.

- *Masa de activo*: agrupamos los bienes y derechos. Es la inversión.

- *Masa de pasivo*: agrupamos las obligaciones, elementos patrimoniales que suponen fuentes de financiación.
- *Pasivo-pasivo*: pasivo en sentido estricto, son aquellas fuentes de financiación ajenas.
- *Pasivo neto*: son fuentes de financiación propias.

Activo Pasivo

Bienes y derechos	Pasivo	
		Neto

La *cuenta* es el instrumento que permite la representación y medida de cada uno de los elementos patrimoniales.

- Abrir la cuenta, es darle nombre, darle título.
- Apertura, es la 1ª notación que nos hacen.
- Cargar, adeudar o debitar, es hacer una anotación por la parte del debo.
- Acreditar, hacer una anotación en la parte del haber.
- Saldo, es comparar el debe y el haber. Puede ser de tres formas diferentes:
 - Debe > Haber Deudas
 - Debe < Haber Acreedor
 - Debe = Haber Saldo cero
- Liquidar, consiste en sumar la parte del debe; sumamos el haber, y la diferencia entre las dos es el saldo.
- Saldar la cuenta, consiste en colocar el resultado de la liquidación en la parte donde sume menos.
- Cerrar la cuenta.

Libros de contabilidad.

- Diario: operaciones día a día

Empresario individual

- Libro inventario: inventario de todas las ganancias y los bienes
- Diario mayor.

Empresario social – Inventario

- Libros de actas

Tipos y fuentes de financiación.

Clasificación:

- ◇ En cuanto a la duración:
 - ◇ C.P.: capitales permanentes o recursos a medio y largo plazo.
 - ◇ P.C.: pasivo a corto plazo
- ◇ En cuanto al titular de la fuente:
 - ◇ Recursos financieros propios. **K**
 - ◇ Recursos financieros ajenos. **D**
- ◇ En cuanto a procedencia
 - ◇ Recursos financieros internos. **I**

◇ Recursos financieros externos. **E**

	Duración	Titular	Procedencia
	CP/PC	K/D	J/E
Créditos de entidades financieras	CP L/P	D	E
Deuda a corto plazo	PC C/P	D	E
Autofinanciación (ahorros)	CP L/P	K	I
Capital de los socios (que compran acciones)	CP L/P	K	E

Fuentes de financiación. Externas a corto plazo.

1.- Proveedores, otras empresas y entidades no financieras.

Proveedores pago diferido la empresa compra un producto a otra empresa y hasta dentro de 90 días no tiene que pagarlo aunque lo venda en un día.

Otras empresas p. ej. Pongo un anuncio en el periódico y no lo pago hasta x tiempo.

Entidades no financieras seguridad social, agencia tributaria, que no se dedican a prestar.

2.- Créditos bancarios (entidades financieras) a corto plazo.

Su función es la actividad de préstamo, financiar operaciones.

Son operaciones de activo que consisten en un contrato por el que la entidad pone a disposición del beneficiario una cantidad de dinero por un plazo determinado cobrando por ello una serie de comisiones, intereses o gastos.

Perciben comisiones o intereses cuando realiza un crédito, también se pueden hacer entre amigos o con hipotecas.

En cajas o bancos se realiza la apertura de una cuenta (corriente de ahorro), donde se ingresa esa cantidad y se utiliza lo que sea, se devolverá posteriormente lo prestado.

Los bancos observan si tenemos forma de devolver, con un estudio previo, una hipoteca de un piso p. ej.

Te dan una hoja de bienes donde se escribe el patrimonio que se tiene y el banco calcula si se le podrá devolver lo prestado.

Características de las formas de crédito.

- Destino:
 - Para el consumo (viajes, comida)
 - Productivos: algo que produce, explotación para sacar dinero como en la bolsa, para crear una empresa
- Plazo:
 - Corto plazo: 12 meses
 - Medio plazo: 1 – 3 años
 - Largo plazo: 3 – 5 años
 - Muy largo plazo: 5 años en adelante.
- Dependiendo quien lo reciba y quien lo preste:
 - Públicos: el estado, el ayuntamiento
 - Privados: tanto el emisor como el receptor son privados.
- Garantías:
 - Personales: asumo mi propio riesgo.
 - Reales: pido un crédito hipotecario sobre el piso y me voy de vacaciones.
- Instrumento que se articule o forma elegida:
 - Póliza de créditos: documento donde articulo una póliza de crédito.
 - Efectos comerciales: pagaré, cheques
 - Escritura pública.
- Tipos de intereses:
 - Tipo fijo: se calcula sobre toda la vida del préstamo de forma fija.
 - Tipo variable.
- Número de entidades financieras:
 - Prestamista único.
 - Sindicatos bancarios: préstamos de volumen importante.

Descubierto en cuenta.

Cuenta en números rojos: el banco pasa las facturas según el tipo de cliente y me lo cobrará con intereses.

Tarjetas de crédito: me compro algo con el dinero de crédito que he sacado del cajero con mi tarjeta, y en un cierto tiempo dependiendo de nuestro acuerdo bancario me lo cobran posteriormente.

Préstamos de entidades financieras.

- Apertura de la línea de crédito
- Descubierto en cuenta.

3.– Letras de cambio.

Es un documento que permite pagar diferidamente, por el cual se articula un pago. Este tipo de documentos se compra en un estanco.

- *Descuento bancario:* el vendedor puede ir al banco y venderle la letra, es decir, que este tipo de documento puede transferirse de persona a persona. A la hora de pagar lo impuesto en el documento, el banco llama a la persona compradora en un principio, pero si este no paga puede recurrir al vendedor original para que culmine el pago.
- *Letras de favor:* son aquellas en las que una persona le da dinero a otra. Un amigo le pide dinero a otro, que tampoco tiene dinero, pero le firma un letra por X €, y el primero va al banco y le vende la letra, con lo cual, obtiene

dinero sin que ninguno de los dos haya soltado ni un €, eso si, el día en que se cumpla el plazo de la letra el banco se pondrá en contacto para que le devuelvan lo que un día dio.

4.- Factoring. (gestión de cobro de facturas)

Es una operación que consiste en la cesión antes del vencimiento de facturas o efectos comerciales no cobrados a una empresa dedicada a tal fin. Esto es una gestión de cobro. No es estrictamente una fuente de financiación, pero obtienes el dinero de la factura antes del plazo al vendérsela a la empresa que luego se encargará de cobrarla.

Fuentes de financiación externas a medio y largo plazo.

1.- Préstamos de entidades financieras.

Se trata de un contrato entre una entidad financiera y un beneficiario, por el cual, dicha entidad pone a favor del beneficiario hasta una cierta cantidad de dinero con un plazo superior a 12 meses.

2.- Sistemas de empréstitos: obligaciones, pagarés, etc.

Son valores mobiliarios de renta fija, que representan una deuda de una empresa distinta de los créditos y préstamos bancarios. En este caso la empresa divide la deuda a partes iguales y proporcionales entre varias personas, por lo que hay multitud de acreedores.

Conceptos: que son válidos para participaciones y acciones

- *Valor nominal:* es el valor que tiene fijado el título.
- *Precio de emisión:* es el precio de venta al público (PVP)
- *Prima de emisiones:* me venden algo por 90 € y realmente vale 100 €, luego, gano 10 €, esta diferencia es la prima de emisión.
- *Sobre par:* Precio de emisión (PE) > Valor nominal (VN)
- *A la par:* Precio de emisión (PE) = Valor nominal (VN)
- *Bajo par:* Precio de emisión (PE) < Valor nominal (VN)

Los intereses se calculan sobre el valor nominal de sus acciones o participaciones.

- *Precio de reembolso:* precio que abona la empresa emisora al comprar el título al poseedor del mismo.
- *Prima de reembolso:* sería el precio de reembolso menos el valor que ponga en el título Pre – VN
- *Lotes:* son premios que sortea la empresa emisora a las personas que han comprado el título.
- *Amortización de los empréstitos:* puede ser de varias formas:
 - Venderlo: buscamos a una persona que nos lo quiera comprar si puede ser a un precio mayor del valor nominal.
 - Esperamos el tiempo que nos fije la empresa para poder sacarlo y nos devuelva intereses a nuestro valor.
- *Obligaciones:* son casi como las acciones, pero las obligaciones no tienen ni voz ni voto en la empresa.
 - **Títulos valores** de renta fija: son préstamos de particulares a una empresa y la empresa se obliga para con él a devolverle dicha cantidad. Otorgan un % fijo anual al obligacionista. En caso de

disolución de la empresa, el obligacionista tiene derecho a pago incluso por encima de los accionistas.

Emisión de títulos valores: Hay dos tipos de mercados

- **Primario:** es el mercado de 1ª mano, donde se emiten por 1ª vez los títulos, son nuevos.
- **Secundario:** es donde se negocian los valores que hayan sido previamente colocados en el primario. Es un mercado de 2ª mano. La bolsa de valores es un mercado secundario y localizado.

Venta de títulos valores:

- **Intermediario:** media entre el emisor o titular y los posibles compradores o suscriptores del valor. El banco o la caja son un ejemplo de intermediarios.
- **Venta en firme:** es un cambio por el que la empresa emisora vende toda la emisión de títulos valores a la entidad intermediaria financiera. El banco compra los títulos valores a un precio menor y luego los vende al público en general a un precio mayor.
- **Stand by:** acuerdo por el que el intermediario financiero compra los títulos difíciles de vender a un precio especial.
- **Venta a comisión:** los bancos se arriesgan mucho comprando, es la típica venta entre dos partes por las que el intermediario vende los títulos valores cobrando una comisión por ello, se llama también venta al mayor esfuerzo, cuanto más venda, más gana.
- **Venta directa:** en donde la empresa vende al público sin intermediarios.

3.- Ampliación de capital.

Significa que la empresa se hace más grande o entran nuevos socios, ante esto hay que asegurar la protección de los antiguos socios. Para ello hay dos sistemas:

- La emisión de acciones nuevas con un precio de emisión superior al valor nominal.
- Venta de derechos de suscripción preferente, en donde los socios antiguos tienen preferencia a la hora de comprar nuevas acciones y preferencia en el poder de la empresa.

Es una fuente de financiación externa y propia.

El éxito de la emisión se debe a:

- La publicidad.
- Al momento, fecha de la emisión.
- El precio es muy importante para el éxito de la emisión de acciones.

Un peligro es que el precio de la emisión de la acción sea muy alto y no haya sido muy bien anunciado.

4.- Leasing (no es para particulares)

El criterio es que se pague el impuesto de actividades económicas (I.A.E.). Es como un alquiler, para financiar bienes de equipo para su actividad profesional, que consiste en el pago de una cuota de alquiler periódica con la opción de compra al final del contrato del leasing. Por tanto es un arrendamiento financiero. Sus características son:

- Contrato de arrendamiento.
- Intervienen en un caso normal, unas tres personas:
 - Proveedor
 - Empresa de leasing
 - Beneficiario–usuario
- El bien es un bien exclusivo para la actividad: es un bien afecto, es decir, para la actividad de la empresa.
- La propiedad del bien es la empresa de leasing.
- Al final del contrato, el cliente puede devolver el bien, comprarlo (precio residual) o volver a alquilarlo.
- Los riesgos en la utilización del bien son del usuario.

Se pueden financiar muchos tipos de bienes mediante el leasing como vehículos, ordenadores, locales de negocios,

Ventajas:

- Para el proveedor: le pagan en el acto y elimina el riesgo de impagos por parte del comprador.
- Para la empresa: conserva la propiedad del bien, ya que es ella la que compra el bien. Si el usuario no le paga, la empresa le retira el bien.
- Para el usuario o empresario desde el punto de vista financiero:
 - Es un sistema a largo plazo, que permite disfrutar del bien pagando al mes pequeñas cantidades.
 - Es una financiación del 100 %
 - No perjudica la capacidad de endeudamiento bancario.
 - Facilidad y comodidad para el usuario

Desde el punto de vista fiscal, las ventajas son:

- Las cuotas, en las declaraciones fiscales, son deducibles.

Tipos de leasing.

Operativo: el proveedor o vendedor es la misma empresa de leasing. Es aquella operación en virtud de la cual, el proveedor–arrendador cede a otra que es el usuario o arrendatario, el uso de un determinado bien mediante unas cuotas de arrendamiento.

El leasing operativo, muchas veces no incluye la opción de compra y en las cuotas de alquiler incluyen el precio adicional por el mantenimiento.

Financiero: es el leasing normal y habitual, que siguiendo los criterios del usuario, la empresa de leasing compra un bien a un proveedor y se lo alquila al usuario a cambio de unas cuotas.

	Leasing operativo	Leasing financiero
Duración	1 – 3 años	3 – 6 años
Contrato	Renovable por el usuario, previa comunicación a la empresa de leasing.	En principio es irrevocable por ambas partes
Gastos de reparación, mantenimiento.	Paga el arrendador (empresa de leasing)	Paga el arrendatario (usuario)
¿Qué pasa al final del	Normalmente no hay	· Devolver el bien.

contrato?	opción de compra	· Opción de compra. · Nuevo leasing.
-----------	------------------	---

Retroleasing leasing back: es la venta d un bien activo, por parte de un empresario a una empresa de leasing, para acto seguido realizar un contrato de leasing sobre el mismo bien, con opción de compra al final del contrato.

Autofinanciación.

Recursos que han sido obteniendo, se han ahorrado y se utilizan para la financiación a medio y largo plazo.

Se hace con los beneficios obtenidos y que no han sido distribuidos entre los socios. Esto se aprueba e una junta con los socios.

La autofinanciación la podemos destinar para crecer, para aumentar o para mantener a la empresa:

- Mantenimiento: es la que destinamos a mantener la capacidad económica de la empresa o reponer los bienes de equipo.
- Enriquecimiento: para cometer inversiones y todas las nuevas inversiones para el crecimiento de la empresa, compra de nuevas instalaciones, nueva maquinaria, etc.

La amortización significa recuperar el valor invertido en ese bien.

ACTIVO	PASIVO
INVERSIONES	FINANCIACIONES

◊ **La decisión de invertir**

Diferencias entre el balance de situación y cuenta de resultados:

- *Balance de situación*: refleja los aspectos financieros, la financiación de la empresa; si hay fondos para hacer frente a las deudas o si no hay fondos y hay crisis. Refleja una situación estática.
- *Cuenta de resultados*: nos sirve para analizar aspectos económicos, como los cortes de producción, rendimiento, rentabilidad. Refleja una situación dinámica, toda la actividad, todos los gastos e ingresos.

El balance de situación se divide en masa de activo y de pasivo:

- *Masa de activo*: es una masa que recoge todas las inversiones realizadas por la empresa.
- *Masa de pasivo*: es el origen de los fondos que financian las inversiones.

Desde el punto de vista jurídico, la masa de activo son los bienes y derechos a nuestro favor, mientras que la masa de pasivo son obligaciones.

Vamos a descomponer el pasivo:

- ◊ *Exigible a corto plazo*: para con 3ª personas, y son obligaciones a corto plazo. Todas las deudas que haya a corto plazo (máx. 1 año), con proveedores, con otras empresas.
- ◊ *Exigible a largo plazo*: para con 3ª personas, y son obligaciones a largo plazo. Todas las deudas que haya a largo plazo, obligaciones, bonos, pagarés, etc.

◇ *Fondos propios*: obligaciones para con los socios. Capital de la empresa más las reservas.

Y ahora el activo (bienes y derecho, los lugares donde está invertido el dinero):

- ◇ *Activo circulante*: aquellos bienes que están como máximo un año (C.P.). Este activo se divide en tres bloques:
- ◇ *Bienes disponibles*: son bienes de disposición inmediata, como dinero en metálico, cajas y bancos.
- ◇ *Bienes realizables*: son bienes que no son dinero pero con una serie de acciones u operaciones se pueden convertir o cambiar por dinero, p. ej. Las acciones o letras de cambio.
- ◇ *Stock*: el almacén, son los bienes.
- ◇ *Activo fijo o inmovilizado*: aquellos bienes y derechos que están más de un año en la empresa (L.P.).

El circulante está financiado por el exigible a corto plazo.

	ACTIVO	PASIVO			
Fijo a largo plazo	Inmovilizado	Exigible a L/P	Fijo a largo plazo		
Circulante	· Disponible · Realizable · Almacén o Stock	Fondos propios (capital + reservas)	Circulante a largo plazo		
				Exigible a corto plazo	

Leyes de equilibrio financiero.

- Rentabilidad
 - Exigible a corto plazo (es el más rentable)
 - Exigible a largo plazo
 - Fondos propios
- Seguridad
 - Fondos propios (es el más seguro)
 - Exigible a largo plazo
 - Exigible a corto plazo
- Flexibilidad (adoptar el crédito a mis circunstancias)
 - Exigible a corto plazo (es el más flexible)
 - Exigible a largo plazo
 - Fondos propios.

Fondo de maniobra. (F.M.)

Cuanto antes se materialice el dinero, mucho mejor. El plazo de la devolución de la fuente de financiación ha de ser mayor que el plazo en el que se materializa el dinero de una inversión. Por tanto, el fondo de maniobra es el exceso de financiación a largo plazo que financia el activo circulante. Cuanto mayor sea el fondo de maniobra, mayor seguridad financiera.

- Para largo plazo $FM = (\text{exigible a L/P} + \text{fondos propios}) - \text{inmovilizado}$

- Para corto plazo $FM = (D + R + Stock) - \text{exigible a C/P}$

Si el fondo de maniobra es positivo, la marcha de la empresa es buena, pero si es negativo, pone en manifiesto la insolvencia de la empresa.

El fondo de maniobra solo varía si varían los elementos fijos de la empresa.

Por el lado del activo podemos invertir en el inmovilizado y por el lado del pasivo, podemos intervenir en el exigible a largo plazo y en los fondos propios

Corto plazo:

- Venta de inmovilizado no necesario
- Retroleasing
- Ampliación de capital
- Préstamos a largo plazo

Largo plazo:

- Cash-flow: beneficios más amortizaciones.

Ratios financieros.

Es analizar la situación tanto a corto como a largo plazo:

Corto plazo:

- *Tesorería inmediata*: bienes de disposición inmediata.

Tes. Inmediata = disponible = (10 % - 20 %)

Exigible a C/P

Por debajo del 10 % es una tesorería ordinaria baja, y por encima del 20 % es una tesorería parada que experimente pérdidas.

- *Tesorería ordinaria*: son bienes de disposición inmediata más los bienes transformables en dinero, los comparamos con las deudas:

Tes. Ordinaria = Disponible + Realizable = (80 % - 100 %)

Exigible a C/P

Menor del 80 %, la empresa estará en una situación peligrosa y mayor del 100%, la empresa no recurre a créditos.

- *Liquidez* = activo circulante = disponible + realizable + stock (alrededor 200 %)

Exigible a C/P Exigible a C/P

Si es menor que la unidad, los bienes del activo circulante no son suficientes para pagar la fuente de financiación a corto plazo. La empresa es insolvente situación de suspensión de pagos, y llegamos a la quiebra.

Largo Plazo: Exigible a C/P

Capital Propio

· *Endeudamiento* = $\frac{\text{Deudas totales}}{\text{Capitales propios}} = \frac{\text{Exigible a L/P}}{\text{Exigible a C/P} + \text{Exigible a L/P}}$

Capital propio

= $\frac{\text{Exigible a C/P} + \text{Exigible a L/P}}{\text{Exigible a C/P} + \text{Exigible a L/P}} = < 1$

Capitales propios

Las deudas (el exigible a L/P) no den pasar del 50 % de los capitales propios.

· *Garantía* = $\frac{\text{Activo total}}{\text{Exigibles totales}} = > 1$

· *Firmeza* = $\frac{\text{Activo fijo}}{\text{Exigibles a L/P}} = 2$

La firmeza pone de manifiesto el grado de seguridad que la empresa muestra a sus acreedores a largo plazo.

PARTE 4: PRODUCCIÓN

La producción tiene dos referencias:

- *Ref. Técnica*: producción es el proceso de transformación de ciertos elementos de entrada en un conjunto de elementos de salida.
- *Ref. Económica*: producción es un proceso encaminado para la obtención de unos bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas.

Producción en cuanto al sistema: proceso específico de transformación de inputs en un conjunto de bienes o servicios u output.

- *Input*: conjunto de factores: mano de obra, materias primas, energía, etc. que se obtienen de unas fuentes de aprovisionamiento.
- *Output*: son los productos de salida, los bienes y servicios obtenidos en el proceso productivo. Conjunto de productos terminados obtenidos en el proceso productivo.

Objetivo de la producción.

Costes y productividad: reducción de los costes de producción tanto en los costes fijos como en los costes variables, obteniendo la máx. productividad.

Calidad: se trata de buscar la mayor calidad al mejor precio. Buscamos la mayor calidad reduciendo los costes de producción.

Fiabilidad: es el grado de confianza de que el proceso productivo no se interrumpa.

Capacidad de adaptación: el proceso se tiene que adaptar a los cambios.

Las diferencias entre usuarios y consumidores, es que los usuarios lo son de ciertos servicios, mientras que los consumidores lo son de ciertos bienes y/o productos.

		Componentes	Funciones	
--	--	-------------	-----------	--

Tipos de empresa	Entradas o inputs			Salidas u outputs
		Maquinaria	Fabricación	Productos
Empresa dedicada a la producción de bienes	Materias primas, energía, fuerza de trabajo	Herramientas, profesionales	De piezas, montaje, reparación, mantenimiento	Y bienes para el consumo
Bar – Restaurante	Cliente – usuario	Artículos, bebida, comida, camareros	Atraer clientes	Cliente satisfecho
Hospital	Paciente	Equipos médicos, equipos quirúrgicos, etc.	Asistencia sanitaria, alojamiento adecuado	Persona restaurada, mejorada en salud
Comercio	Cliente	Artículos de todo tipo	Promoción, atraer clientes	Cliente satisfecho

Diferencia entre bienes y servicios:

- *Bienes*: producto con una entidad física. Son unidades tangibles, se pueden almacenar, transportar y transformar físicamente.
- *Servicios*: productos que se elaboran y se consumen al mismo tiempo. Son intangibles y no son susceptibles de ser almacenados o transportados.
- *Según el inventario* (almacén): los bienes se pueden almacenar, se pueden producir, independientemente de la demanda, se pueden seguir fabricando porque los productos se pueden almacenar. En los servicios se tiene que hacer una previsión exhaustiva porque no se puede almacenarlos. Su capacidad productiva no depende sólo de la demanda.
- *Según la calidad*: resulta mucho más sencillo comprobar la calidad de un objeto físico, pero para el productor de servicios es más difícil. Se considera que la reputación del productor servicios es la más relacionada con la imagen en lugar de con la calidad.
- *Según el tema geográfico* (de los centros de producción): el fabricante de bienes puede centrar la producción en un lugar físico determinado, luego puede distribuirlo por donde quiera. En los servicios localizados, ha de tener un servicio especial para que pueda ir al consumidor.
- *Grado de integración de las actividades de marketing*: hay una distancia entre el consumidor y el productor de bienes. En general no hay relación entre ambos, quizás las garantías de los productos. En los servicios, la relación entre cliente y la empresa es inmediata, es relación directa. Las actividades de marketing son distintas, el productor de bienes hace una campaña igual para todo el mundo.

Tipos de procesos productivos.

Los podemos clasificar atendiendo a diferentes criterios:

- *Destino del producto*:
 - *Por encargo*: pone de manifiesto que la empresa una solicitud en forma de un pedido.

- *Para el mercado:* funciona sin ningún tipo de encargo y es para el consumidor en general.
- *Por razones que provoca la producción:*
 - *Por órdenes de fabricación:* hay una orden o hay que fabricar tantas unidades como sea necesario.
 - *Fabricación para almacén:* para mantener un mínimo de stock.
- *Tipificación del producto:* es lo más habitual:
 - *Individualizada:* el producto es individual, en cada unidad de producto se pueden introducir variaciones según el cliente.
 - *En serie o masa:* todas las unidades son iguales y no se pueden introducir variaciones.
- *Dimensión temporal del proceso:*
 - *Producciones continuas:* aquellos procesos en los que la conversión de materia prima en productos no se interrumpe. El flujo temporal no es interrumpido en el proceso productivo.
 - *Producciones intermitentes:* se producen pausas en el proceso de fabricación. Más que un proceso, existen tramos productivos.
- *Resultado del proceso:*
 - *Simple:* se produce un único producto con unas características homogéneas.
 - *Múltiple:* se producen varios productos que pueden ser o no independientes.

Tipos de distribución de las instalaciones.

Distribución por proceso: tanto los hombres como las máquinas se van a agrupar en base a las funciones que tienen que desarrollar.

Ventajas: la flexibilidad, es decir, la producción que ahí se desarrolla, no tiene que seguir una ruta predeterminada, es decir, se puede seguir produciendo aunque se me estropee una máquina.

Los procesos de trabajo son menos vulnerables a las interrupciones porque si hay problemas con alguna máquina, se puede realizar otra actividad.

El coste de la producción es menor debido al propósito general de las máquinas menor inversión.

Como no seguimos una programación, una ruta, las máquinas las podemos colocar en cualquier lugar, se puede aislar a las máquinas.

Permite los incentivos al trabajador, ya que el ritmo de la producción es función del trabajador, depende de él.

Inconvenientes: el manejo de materiales puede ser lento, no hay rutas programadas. Tampoco hay programación ni ruta de órdenes.

No se adapta bien a la producción en serie o en masa.

Distribución por producto: pone de manifiesto la secuencia de las ejecuciones. Todos los elementos está organizado en base a la secuencia de las ejecuciones. En este modelo es típico el montaje en serie o en masa. Características:

- Se requiere un gran volumen de producción.
- Que la tasa de producción se estable
- Que los productos sean uniformes y que sea posible el intercambio de piezas.

Ventajas:

- Los costes de producción suelen ser más bajos.
- Los productos se mueven por la empresa con cierta rapidez, ya que hay rutas establecidas.
- Los tramos de control y supervisión son muy altos, el esquema organizativo sería de tipo plano u horizontal.

Inconvenientes:

- Son sistemas bastante vulnerables por una interrupción.
- Los cambios en el producto son bastante costosos.
- Son máquinas especiales, ya no son de carácter general, por tanto son caras.
- Para amortizar la máquina, la producción debe ser bastante elevada.
- Hay dificultades en el aumento de la producción.
- Es muy difícil aislar las máquinas.
- No caben incentivos individuales.

Distribución de posición fija: el objeto permanece en una posición fija y no se puede mover, luego hay desplazar a personas, máquinas, materiales, etc. al lugar donde se está produciendo el objeto. P. ej. La construcción o los astilleros.

Procesos a tener en cuenta a la hora de elegir el tipo de distribución de las instalaciones.

- Tipo de máquinas.
- Energía
- Tipo de trabajadores
- Materiales
- Economía
- Características técnicas: asuntos de ingeniería, arquitectura.

Uno de los aspectos más importantes es la construcción de la nave en donde vamos a producir.

El objetivo fundamental a la hora de elegir el tipo de distribución es optimizar la producción, aumentar la productividad. Objetivos específicos:

- Minimizar el manejo de materiales, de un lugar a otro.
- Reducción del riesgo de trabajo
- Equilibrio en el proceso productivo
- Minimizar las interferencias entre maquinaria
- Incremento moral del trabajador.
- Utilización efectiva del espacio disponible.

El proceso tecnológico de la empresa.

La tecnología es un conjunto de procesos, equipos, etc. utilizados para producir bienes y servicios. Un factor importante será la *inversión / rendimiento*.

Otro factor será el *estancamiento de la producción*; la tecnología con el tiempo se desfasa y no sirve, ya que la aparición de nuevas máquinas hace que la empresa no sea competente. Para reducir el estancamiento en la producción, se puede recurrir a

soluciones de marketing, bajar el precio del producto, pero esto es solo temporal, la única solución posible realmente efectiva es el cambio de la tecnología existente en la empresa.

Hay dos formas de evaluar si la tecnología cumple su función, es decir, si produce resultados:

- ◊ *Evaluación técnica*: si la tecnología adecuada funciona correctamente, no se estropea, realiza productos de buena calidad.
- ◊ *Evaluación económica*: cuánto nos cuesta una unidad de producto, que gastos tenemos con las máquinas, es decir, si nuestra tecnología nos da beneficios.

¿Qué grado tecnológico y técnico tienen las empresas? (las herramientas, maquinaria, en que grado sustituyen al hombre)

Lo normal es coordinar el elemento humano con el técnico.

- *Producción manual*: es aquella en la que el hombre aporta fuerza física y el manejo de la máquina.
- *Producción mecanizada*: la máquina proporciona el trabajo físico, pero es el hombre quien la maneja.
- *Producción automática o robotizada*: tanto la fuerza física y el manejo lo realiza la propia máquina.

Ciclo de vida de la tecnología.

Son tres los estados:

- ◊ *Tecnología clave*: tecnología que soporta la posición competitiva y es la que proporciona beneficios en el momento actual y permite aumentar la producción.
- ◊ *Tecnología superada u obsoleta*: tecnología pasada de moda, fue clave en algún momento del pasado y que ha quedado obsoleta para la empresa. El principal problema es intentar renovar la máquina, supliendo unas piezas por otras, por tanto no debemos invertir en una máquina vieja.
- ◊ *Tecnología punta*: tecnología que se encuentra en primera fase de desarrollo, de aplicación y que permitirá un gran desarrollo y producción para el futuro.

Limitaciones a la hora de adquirir una de estos tres tipos de tecnologías:

- *Limitaciones intelectuales*: al no saber manejar una máquina
- *Recursos materiales*: posees una tecnología de la que no hay repuestos o accesorios.
- *Recursos sociales*: ciertas tecnologías son perjudiciales para el trabajador.

PARTE 5: MARKETING

El marketing es un sistema de distribución y comercialización del producto. Conjunto de medios de los que dispone la empresa para crear, conservar y desarrollar a la clientela. Existen cuatro variables del marketing:

El producto:

- *Producto tangible*: bien o servicio
- *Producto ampliado*: es el conjunto de servicios que vienen incluidos con el

producto tangible, como la garantía, servicio postventa,

- *Producto genérico*: es una intención de satisfacer una necesidad u obtener un beneficio que busco al comprar el producto. P. ej. Compro un lavavajillas con el deseo de que me lave bien los platos.

Ciclo de vida del producto.

El producto pasa por diversas fases:

- *Introducción o lanzamiento*: hay que distinguir si el producto es nuevo o ya es conocido. Si es nuevo, es desconocido por parte de los clientes, y por lo tanto hay que promover bastante las ventas para que la gente lo compre, los costes de producción son elevados de modo que el precio inicial del producto será caro. Si el producto no es nuevo, ya hay conocimiento del producto y por lo tanto la sucesión de eventos es más corta en el tiempo.
- *Crecimiento*: llegar potencialmente al mayor número de usuarios o clientes. Es donde hay más distribución del producto ya que hay más ventas y por lo tanto hay que aumentar la producción para satisfacer la demanda. Hay que hacer grandes gastos de publicidad del producto.
- *Madurez*: se estabilizan las ventas y por lo tanto los precios y los beneficios. Se trata de llegar cuanto antes a esta fase, conservar la clientela. Es la fase que genera beneficios. Para prolongar esta fase lo máx. posible se puede acceder a nuevos segmentos del mercado o buscar nuevos usos para el producto.
- *Declive*: empiezan a bajar las ventas, por lo que la demanda baja, baja la producción con lo que se reducen los beneficios. Cuando el producto comienza a dar pérdidas se puede retirar el producto del mercado o perfeccionarlo para volver a incrementar las ventas.