

Tema 1: L'empresa i L'entorn

1.1– L'empresa com a unitat econòmica.

Empresa: Conjunt d'elements organitzats orientats cap a l'obtenció d'una sèrie d'objectius i que actuen sota condicions de risc.

L'empresa com a unitat econòmica de producció posa a l'abast de les persones els béns i serveis necessaris per satisfer les seves necessitats.

Els bens poden ser:

- **Materials:** Que els dona una empresa industrial
- **Inmaterials:** Que els dona una assessoria, banc discoteca.

Les empreses per poder realitzar la funció de producció necessiten famílies que aporten factors de producció, les empreses els subministren els béns i serveis.

Les empreses paguen la utilització dels factors productius però ingressen l'import del consum realitzat per les famílies.

Retribució del Consum

Factors de Producció

- **Objectius de l'empresa:**
 - El fi de l'empresa. És la missió de fer de l'empresa una unitat econòmica.
 - Els objectius. Són aquells que vol aconseguir durant un període concret, les metes
 - Objectiu bàsic. Maximitzar beneficis i minimitzar els costos.
- ♦ **Elements que la componen:**
 - Factors humans. Les persones (Propietaris, directius, empleats)
 - Factors materials. Béns econòmics de l'empresa (Capital fix i circulant)
 - Organització. Conjunt de relacions d'autoritat i de coordinació que formen l'activitat del grup i amb l'exterior.
 - Entorn. Factors que condicionen l'actuació de l'empresari.
 - ♦ **Funcions que realitza:** Dividides en àrees funcionals:
 - ♦ De producció: Controla l'aprovisionament de matèries primeres i la producció.
 - ♦ Comercial: Comercialitza i distribueix el producte al mercat.
 - ♦ Finançament: Capta fons pel funcionament de l'empresa.
 - ♦ Recursos Humans: Organitza i gestiona el personal.

1.2– Influència de l'entorn a l'empresa.

♦ **Com a sistema:**

L'empresa coordina una sèrie d'elements que són els inputs i outputs.

Té una sèrie de característiques com a sistema:

- ♦ **Sistema Obert:** Tot el que passa fora a l'empresa l'influeix en les decisions (Tecnològic, sociològic, polític)

- ♦ **Composta per subsistemes:** Tots els subsistemes actuen junts, i treu mes rendiment, s'anomena sinergia.
- ♦ **Sistema Global:** Qualsevol influència que rep algun dels subsistemes repercuteix sobre les altes.
- ♦ **S'autocontrola:** S'adapta a qualsevol canvi de la demana i augments de preus.

◊ **L'entorn:**

L'empresa és un subsistema que forma part d'un entorn, del qual diferenciem:

- ♦ **Entorn General:** Afecta totes les empreses (culturals, tecnològics, polítics, demogràfics...)
- ♦ **Entorn Específic:** Afecta de manera concreta a cada empresa i varia segons l'empresa.(clients, proveïdors, competència...)
- ♦ **Cultura d'empresa:** sèrie d'influències duradores que condicionen el comportament de les persones que componen l'empresa.
- ♦ **Sistema econòmic:** Manera de resoldre els problemes econòmics bàsics en un moment determinat.

◊ **Responsabilitat Social de l'empresa:**

L'empresa ha de considerar els aspectes econòmics, socials i els efectes que les decisions de l'empresa tindran en la societat en general.

Els aspectes socials es traslladen a la societat en costos socials:

- ♦ **Cost Social Positiu:** Cost que té una repercussió positiva en la societat.
- ♦ **Cost social negatiu:** Cost que té una repercussió negativa en la societat.

1.3- Localització i dimensió de l'empresa.

◊ **Localització:**

Per escollir un lloc adient, s'han de valorar una sèrie de variables externs.

- ♦ **La demanda del mercat:** S'ha d'analitzar si hi haurà interès cap al producte en la zona.
- ♦ **Proveïment de primeres matèries:** S'ha de valorar la qualitat, el cost i la facilitat d'obtenir les matèries.
- ♦ **El mercat de treball:** Possibles treballadors, cost laboral, la situació social i legal.
- ♦ **Comunicacions i transport:** S'ha de tenir en compte si és un lloc de fàcil accés i per a la comunicació amb altres empreses.
- ♦ **Suministraments:** S'ha de tenir informació si té disponibles tots els suministraments i saber el cost.
- ♦ **Cost de construcció:** S'ha de saber els preus de solar.
- ♦ **Legislació:** Tenir clara la normativa legal, fiscal, mercantil, social.
- ♦ **Inversió:** Interessa ubicar-la en un lloc amb fàcil accés a insitucions d'inversió i financeres.
- ♦ **Desenvolupament econòmic de la regió:** Valorar el desenvolupament de la regió.

◊ **Dimensió:**

Ens referim a la capacitat de producció.

L'empresa pot créixer de dues maneres:

- ♦ **Intern:** Increment de la capacitat productiva i del patrimoni.
- ♦ **Extern:** Adquisició, control, fusió i cooperació amb altres empreses.

◊ **Empreses multinacionals:**

Són societats mercantils amb una gran capacitat productiva o bé són fusions d'empreses que busquen nous mercats.

Estan formades per conjun d'empreses:

- ♦ **Matriu:** Opera en el país d'origen.
- ♦ **Filials:** Situades en altres països.

Té característiques que les diferencien de les altres:

- ♦ **Es compensen,** gran resistència en el mercat.
- ♦ **Tecnologia punta,** constant creixement.
- ♦ Els seus **beneficis van a la matriu.**

◊ **Les Pime:**

Empreses Petites i mitjanes amb característiques concretes:

Les petites: menys de 50 treballadors, i les mitjanes de 50 a 250 treballadors.

- ♦ Poca formació empresarial: L'empresari té poc coneixements tècnics.
- ♦ Poca capacitat financera: No té possibilitats d'accès al mercat financer li costa créixer.
- ♦ **Formació tècnica del personal:** El reciclatge del personal no avança al ritme de la tecnologia.
- ♦ **Organització flexible:** Fàcil comunicació entre el personal, pocs nivells de comandament.
- ♦ **Integració del personal:** El personal participa de les responsabilitats.
- ♦ **Desenvolupament en mercats intersticials:** Aprofitament dels espais que deixen les empreses grans. Contacte directe amb el client.
- ♦ **Creadores de feina:** Tenen més recursos de treball que de capital i generen més feina que les grans, proporcionalment.

1.4- Classes d'empreses.

◊ **L'empresari:**

Una o diverses persones que tenen com a finalitat prendre decisions de l'empresa.

Funcions de l'empresari:

- ♦ Planificar: Dissenyar pla d'acció una vegada ha interpretat els desitjos del consumidor amb estudis del mercat.
- ♦ Gestionar: Dirigir tots els elements que formen l'empresa, cap a l'obtenció de l'objectiu.
- ♦ Organitzar: Tots els elements perquè el funcionament sigui eficaç.
- ♦ Controlar: Per conèixer en quina mesura s'estan complint els objectius.

A les pime l'empresari es qui té la propietat de l'empresa i a les grans la figura de l'empresari no està personalitzada.

◊ **Classificació de les empreses:**

– Segons l'activitat:

- ♦ Sector Primari: Activitats amb recursos naturals (Explotació..)
- ♦ Sector Secundari: Activitats transformadora, industrial (Fàbrica tèxtil..)
- ♦ Sector Terciari: Serveis i comercials (Farmàcia, banc, carrefour..)

– Segons la mida:

Grans, petites i mitjanes seguint uns criteris.

- ♦ Criteri econòmic: Volum de facturació, ingressos.
- ♦ Criteri Tècnic: Nivell tecnològic, innovació del capital.
- ♦ Criteri patrimonial: Patrimoni que té (bens, drets i obligacions)
- ♦ Criteri organitzatiu: Nombre de treballadors i la seva organització.

– Segons la propietat del capital.

- ♦ Privada: Propietat de persones físiques o jurídiques particulars.
- ♦ Pública: Propietat de l'Estat o entitats públiques.
- ♦ Mixta: Propietat compartida entre particulars i Estat.

– Segons l'estructura:

- ♦ Individual: Un sol propietari, una sola persona física.
- ♦ Societària: Diversos propietaris que s'associen i formen un patrimoni comú.

Tema 2: Formes Jurídiques de L'empresa.

2.1– L'empresa individual.

◊ Empresari o empresària individual.

És la persona física que realitza en nom propi i mitjançant una empresa una activitat comercial, industrial o professional. Per fer-ho és necessari ser major d'edat i tenir plena disponibilitat dels béns propis.

La **responsabilitat** de l'empresari o empresària **és il·limitada** i no fa falta un capital mínim. La **raó social** ha de ser el del **titular**. Els empresaris individuals **tributen** mitjançant l'impost de la renda de les persones físiques (**IRPF**), ja que el benefici de l'empresa està considerat com a individual.

◊ Societat civil privada.

Contracte pel qual dues o més persones **s'obliguen** a posar **en comú diners, béns o indústria**, amb la voluntat de repartir-se els guanys. Malgrat que estan formades per més d'una persona, **es consideren empreses individuals**, perquè no tenen personalitat jurídica sinó personalitat física. La societat dura el que s'hagi pactat en el contracte. Aquestes societats **tenen responsabilitat il·limitada** i personal davant terceres persones. **No hi ha límit de capital**. La **raó social** pot ser **qualsevol** nom elegit pels socis.

2.2– L'empresa societaria.

És tracta d'una empresa amb **personalitat jurídica**: és a dir, que adquireix una personalitat pròpia diferent de la dels seus propietaris. Totes les societats han d'estar formalitzades en escriptura pública i inscrites al Registre Mercantil.

◊ Societat civil pública.

Té el mateix objectiu i les mateixes característiques que la societat civil privada, però els pactes entre els socis són públics i es **constitueixen** mitjançant **escriptura pública**. S'ha d'inscriure al **Registre Mercantil**.

◊ Societat mercantil.

Són societats formades per **diverses persones** que reuneixen un **fons patrimonial** comú per col·laborar en l'explotació d'una empresa, amb la finalitat d'obtenir-ne un benefici. S'han de

formalitzar en **escriptura pública** i inscriure's al **Registre Mercantil**.

Aquestes societats les podem classificar en:

- ♦ **Societats personalistes.** La gestió correspon als socis i per tant és més important l'aspecte personal.
- ♦ **Societats capitalistes.** És més important l'aportació del capital que les característiques personals dels socis.

◊ **Societat d'interès social.**

Es tracta de societats que **no pretenen obtenir un benefici**, sinó satisfer les necessitats comunes dels seus membres. Les empreses més corrents són les societats cooperatives.

2.3- La societat Mercantil

◊ **Societat col·lectiva.**

Es tracta d'una **societat personalista**.

Característiques:

- ◊ El nombre **mínim de socis** per a la seva constitució és de **dos**, però no hi ha un màxim.
- ◊ Tots els socis intervenen en la gestió de l'empresa.
- ◊ Els socis responen dels deutes socials davant de terceres persones de manera personal, solidaria i il·limitada.
- ◊ **No hi ha un capital social mínim** per a la seva constitució.
- ◊ La **raó social** ha de ser el **nom de tots els socis**, o el d'un d'aquests seguit de l'expressió i companyia o l'abreviatura i cia.
- ◊ Aquestes societats **tributen** per **l'impost de societats**.
- ◊ **Societat comandatària simple.**

Característiques:

- ◊ Hi coexisteixen dos tipus de socis: els **socis col·lectius** i els **socis comandataris**.
- ◊ El nombre **mínim de socis** és de **dos**.
- ◊ La condició de soci o sòcia no es pot transmetre lliurement.
- ◊ **No hi ha un capital social mínim.**
- ◊ La **raó social** està formada pel **nom de tots els socis col·lectius** seguits de **societat en comandita per accions**
- ◊ Tributen per **l'impost de societats**.
- ◊ **Societat comandatària per accions.**

Són **societats capitalistes**. Les característiques generals són pràcticament comunes amb les societats simples. Les **diferències** són:

- ◊ La participació dels socis comandataris (que només aporten capital) és representada per accions, que són iguals del capital. Capital mínim de 60101,21 €.
- ◊ El **nombre de socis** ha de ser com a **mínim de tres**.
- ◊ La **raó social** pot ser **qualsevol nom** elegit pels socis seguit de **societat en comandita per accions**.
- ◊ Aquestes societats tributen per **l'impost de societats**.

◊ **Societat de responsabilitat limitada.**

És un tipus de societat de caràcter capitalista, apropiada per a societats amb pocs socis i que no necessiten una xifra elevada de capital.

◇ Característiques generals.

◇ El nombre de socis es d'un o més d'un.

Entre els drets dels socis hi ha els següents:

- ◇ Dret de participar en el repartiment de beneficis.
- ◇ Dret de tempteig en l'adquisició de les participacions.
- ◇ Dret de participar en les decisions socials i ser elegits com a administradors.
- ◇ Dret d'informació en els períodes establerts en les escriptures.
 - ◇ La responsabilitat dels socis és limitada.
 - ◇ El capital social està dividit en participacions.
 - ◇ La raó social h d'estar formada pel nom seguit de SRL o SL.
 - ◇ Per a la transmissió de les participacions socials s'ha de comunicar els administradors.
 - ◇ Constitució.

S'ha de constituir en escriptura pública, que haurà d'estar inscrita en el termini de dos mesos al Registre Mercantil. Aquests estatuts han de contenir com a mínim la denominació de la societat, l'objecte social, el domicili social, el capital social, les participacions en que es divideix, el seu valor nominal i la seva numeració correlativa i la manera d'organitzar l'administració.

◇ Òrgans.

La gestió i l'administració de la societat s'encarrega a un òrgan social. Aquest òrgan directiu està format per la Junta General d'Accionistes i pels administradors.

◇ Societat anònima.

Societat purament capitalista. És el tipus de societat que s'adapta millor a les grans empreses.

◇ Característiques generals.

- ◇ El nombre de socis per a la constitució pot ser d'un o més d'un, ja siguin persones físiques o jurídiques.
- ◇ La responsabilitat dels socis és limitada al capital aportat.
- ◇ El capital es divideix en parts iguals i cada una d'elles s'anomena acció.
- ◇ El capital social mínim de constitució és de 60101,21 € i està dividit en accions que poden ser nominatives o al portador.
- ◇ La raó social ha d'estar formada pel nom de la societat seguit de societat anònima, SA.
- ◇ La transmissió de les accions és lliure una vegada que la societat s'hagi inscrit al Registre Mercantil.
- ◇ Constitució.

S'han de constituir en escriptura pública, que ha de ser inscrita en el termini de dos mesos en el Registre Mercantil. En l'escriptura de constitució, s'hauran d'incloure els estatuts de la societat.

◇ Òrgans.

Les societats anònimes tenen bàsicament dos òrgans, que són:

- ◇ La Junta General. És la reunió dels socis on es prenen decisions, per majoria absoluta.
- ◇ Els administradors. L'administració es confia a una única persona o un grup de persones. Les decisions es prenen per majoria absoluta.
- ◇ Els accionistes.

Els accionistes tenen la propietat d'una o més accions de l'empresa i, per tant, en són

propietaris. Tenen el dret de participar en el repartiment de beneficis socials. En les ampliacions de capital, els accionistes tenen preferència a l'hora d'adquirir noves accions. Tenen el dret d'assistència i vot a les juntes, el dret a impugnar els acords socials, el dret d'informació sobre assumptes a tractar en la Junta d'Accionistes.

◇ **Societat laboral.**

Són **societats anònimes** o de responsabilitat limitada en què la majoria del **capital social**, almenys el **51%**, és **propietat dels treballadors** que presten serveis retribuïts de manera personal i directa i la relació laboral dels quals és de caràcter indefinit.

◇ **Característiques generals.**

◇ Cap soci no pot tenir accions que representin més d'un 33%.

◇ La **responsabilitat** dels socis és **limitada al capital aportat**.

◇ El **capital social** està **dividit en accions nominatives i participacions**. Hi ha accions i participacions de dues classes: classe laboral i classe general.

◇ Poden contractar treballadors que no siguin socis.

◇ La **raó social** pot estar formada per **qualsevol nom** seguit de **SLL o SAL**.

◇ Per a la transmissió d'accions i participacions socials de la classe laboral es donarà preferència als treballadors indefinits que no siguin socis.

◇ **Constitució.**

Les societats laborals s'han de formalitzar en escriptura pública i s'han d'inscriure al Registre Mercantil. Prèviament han d'estar inscrites al Registre de Societats Laborals, que depèn de la comunitat autònoma.

2.4- Societat d'interès social.

◇ **Societat cooperativa.**

Són **associacions** de persones físiques o jurídiques amb interessos i necessitats comunes, que desenvolupen una activitat empresarial. Creant un patrimoni comú que no es pot repartir i sense afany de lucre.

◇ **Característiques generals.**

◇ Poden ser de primer grau i de segon o ulterior grau. En les de **primer grau** el **nombre de socis** és de **5**, que normalment són persones físiques. En les de **segon grau** aquest nombre és de **2**.

◇ La responsabilitat dels socis pels deutes de la cooperativa queda limitada a l'import nominal de les respectives aportacions socials.

◇ El capital social mínim de cada cooperativa es fixa en els estatuts i és variable segons el nombre de socis que s'hi incorporen o es donen de baixa.

◇ La **raó social** ha d'incloure de manera general l'expressió **societat cooperativa**.

◇ **Constitució.**

Per adquirir personalitat jurídica, la societat cooperativa ha de complir els requisits formals següents; redacció d'escriptura de constitució i dels estatuts, atorgament davant de notari de l'escriptura i inscripció al Registre General de Cooperatives.

◇ **Òrgans.**

◇ **L'Assemblea General.** És la reunió dels socis per deliberar i prendre acords.

◇ **El Consell Rector.** És l'òrgan de govern, gestió i representació.

◇ **El Comitè de Recursos.** Tramitar i resoldre els recursos contra les sancions dels seus socis.

◇ **Els interventors.** La seva funció és la censura dels comptes anuals.

◇ **Socis.**

Els socis tenen una sèrie de drets, com anar participar en les activitats de la cooperativa, rebre informació necessària per a l'exercici dels seus drets. Entre les obligacions hi ha: assistir a les reunions de l'Assemblea General i d'altres òrgans dels quals formin part, complir els acords vàlidament acordats pels òrgans socials i participar en les activitats de formació.

◇ **Tipus.**

Poden ser de tipus molt diferents: de treball associat, agràries, de serveis, d'assegurances, educacional, de consum, del mar, sanitàries, de crèdit, d'explotació comunitària de la terra, d'habitatge, de transportistes i d'ensenyament.

Tema 3 : El Procés De Direcció.

3.1– Fases del procés de direcció:

Hi han 4 fases:

◇ **Funció de Planificació** : Consisteix en fixar objectius, marcar estratègies i establir criteris de decisió, amb la intenció d'aconseguir els fins de l'empresa.

◇ **Classificació dels plans** :

- ◆ **Segons la naturalesa i característica:** Fa referència a l'extensió del pla i poder distingir – hi:
- ◆ **Metes:** Fins fonamentals perseguits per l'empresa. El punt de partida de la planificació.
- ◆ **Objectius:** Hi ha 2 graus d'objectius:
- ◆ **Objectiu,** tenen caràcter general i involucren tota l'empresa.
- ◆ **Subobjectiu,** Temes específics, afecten a àrees en concret.

A l'hora d'establir els objectius s'ha de tenir en compte que siguin realistes, que s'aprofitin les possibilitats de l'entorn, triar la millor alternativa, que s'obtingui amb poques conseqüències imprevistes, que tinguin recursos per obtenir l'objectiu.

- ◆ **Polítiques:** Principis bàsics que serveixen de guia per prendre decisions específiques.
- ◆ **Precediments:** Passos ha seguir per executar una acció. Si tenen bon procediment tenen més eficàcia.
- ◆ **Regles:** Indiquen que es pot fer i que no. Són molt estrictes.
- ◆ **Pressupostos:** Plans quantificats, l'expressió numèrica del pla escrit.
- ◆ **Segons la seva dimensió temporal:** Fa referència al temps en què es poden aplicar. Poden ser:
- ◆ **Llarg termini** : Plans que es preveuen a més de 5 anys (Expansió futura, inversió en maquinària)
- ◆ **Mig termini:** Plans que s'han d'assolir en un temps superior a 1 any i inferior a 5. (Volum de producció) El més utilitzat.
- ◆ **Curt termini:** Plans que tenen com a límit l'exercici econòmic (Cumplir pressupostos)
- ◆ **Segons les funcions o departaments:** Es refereix als plans de producció, vendes, financers, de personal, etc...

◇ **Etaques del procés de planificació:**

- ◆ **Anàlisi de situació de partida:** S'analitza la situació actual de l'empresa i del seu entorn.
- ◆ **Fixació dels objectius:** Es marquen els objectius, es concentren les fites on es vol arribar.
- ◆ **Creació d'alternatives:** Camins que farà l'empresa cap als objectius.
- ◆ **Avaluació d'alternatives:** Consisteix en estudiar-ne els punts forts i febles i avaluar-ne els costos, els riscos i les dificultats.
- ◆ **Elecció d'una alternativa:** Decidir quin pla s'executarà.

♦ **Control i determinació de desviaments** : Fer seguiments dels plans i corregir-los.

- ◇ **Funció d'Organització**: Consisteix a dissenyar un sistema de funcionament basat en la determinació de les funcions. Per dissenyar-lo **s'ha de tenir en compte** que les funcions siguin molt clares, que cada persona sàpiga a qui ha d'obeir i manar, que hi hagi vies de comunicació. L'estructura ha d'estar ben definida. Característica de l'estructura organitzativa és la capacitat d'assumir canvis per a adaptar-se als moments de l'entorn.
- ◇ **Funció De Gestió**: Consisteix en intentar que les persones d'el'empresa realitzin les tasques per assolir els objectius. Per gestionar l'empresa hi ha diversos nivells de direcció, que es representen en forma de piràmide. Hi ha tres:
- ◇ **Alta direcció**: A dalt, ubicats els alts càrrecs. Supervisen el funcionament global de l'empresa.
- ◇ **Nivell Intermedi**: Al mig, ubicats els directius. Caps de departament.
- ◇ **Nivell de gestió**: Abaix, assignen directament als treballadors les tasques. Executen i controlen tots els processos que s'han d'assolir. El directiu d'aquest nivell té unes **funcions**: 1- Elegir les tasques que s'han de realitzar. 2- Transmetre les tasques a les persones que té al seu càrrec. 3- Donar instruccions per realitzar les tasques. 4- Crear bones situacions de treball.

Els estils de direcció s'utilitzen quan el treballador se situa en límits extrems.

Hi han 2:

- ◇ **Estil purament autoritari**: Dirigir amb ordres imperatives.
- ◇ **Estil més democràtic**: Les decisions es prenen d'una manera participativa entre els interessats
 - ◇ **Teoria X i Y**: Douglas McGregor va estudiar el comportament del personal directiu, i va identificar 2 postures extremes. (X , Y) **Teoria X**: Hi ha persones que tenen aversió al treball i treballen el mínim possible. No tenen ambició, prefereixen que els manin, no volen canvis. **Teoria Y**: Hi ha persones que volen treballar, creuen que l'energia que desprenen amb el treball es natural. Tenen ambició, imaginació i creativitat. Volen responsabilitats i se senten responsables de la seva feina.

Ho va representar mitjançant uns eixos de coordenades.

Hi ha un **comportament intermedi** que hauria de ser d'una manera que motivés les persones que estan per sota del directiu. És important que: **a)** Les persones puguin decidir en alguns moments, accions que afectin la seva feina. **b)** Les persones sàpiguin què s'espera de la seva feina. **c)** Es donin facilitats perquè el personal pugi formar-se i incrementar els seus coneixements. **d)** Els sous s'avinguin amb la feina i els esforços realitzats.

· **Funció de Control**: consisteix a verificar que tot surti tal com s'havia previst en fer la planificació.

· **Etaques del control**:

- ◇ **Marcar uns estàndars**: mesures que considerin normals.
- ◇ **Mesurar les activitats**: Una vegada s'han fixat els estàndars, s'ha de mesurar el que s'ha obtingut en la realitat.

- ◇ **Corregir les desviacions obtingudes:** Una vegada s'han detectat les desviacions s'han d'analitzar i determinar els motius que les han originat. S'ha d'intentar resoldre la desviació aprofitant la informació obtinguda en el control i realitzar-ne un plantejament diferent.

Hi ha diferents tècniques de control:

- ◇ **L'auditoria:** Verifica la planificació tant pel que fa a la comptabilitat com a la rendibilitat de recursos, tot fent recomanacions per millorar. **Hi ha 2 classificacions d'auditoria:** 1- Diferència entre auditoria: – **Interna** (es duu a terme dins de l'empresa) – **Externa** (realitzada per persones alienes a l'empresa independents) 2- Diferència l'auditoria: – **De comptes** (Analitza els estats financers de l'empresa) – **Operativa** (Analitza l'estructura global de l'empresa) – **Ecoauditoria** (Controla l'impacte mediambiental de les empreses)
- ◇ **Control del pressupost:** Controla que la relació numérica de la planificació es compleixi.
- ◇ **L'estadística:** Permet tractar les dades històriques d'un problema, treure conclusions i realitzar pronòstics.

3.2- La presa de decisions.

- **Etales de la presa de decisions:** Per poder prendre decisions d'una manera correcta s'han de seguir unes fases o etapes:

- 1) Definir l'objectiu que es vol assolir.**
- 2) Aconseguir tota la informació que es consideri important per assolir l'objectiu.**
- 3) Establir previsions.**
- 4) Dissenyar alternatives.**
- 5) Avaluar cadascun dels camins marcats.**
- 6) Prendre la decisió.**
- 7) Realitzar les actuacions previstes en el camí seleccionat.**
- 8) Establir un control que permeti detectar si es compleixen les previsions.**

- **La matriu de decisió.** És una taula que conté tots els elements que intervenen en el procés de la presa de la decisió, i que s'utilitza per prendre alguna decisió única. La matriu de decisió està formada pels elements següents: **a) Estratègies:** Formades per variables controlables i són alternatives. **b) Estats de la naturalesa.** Estan compostos per variables no controlables, la persona que pren la decisió no hi pot influir en cap moment. **c) Desenllaços** o resultats esperats: en cadascuna de les estratègies es pot aconseguir mitjançant estimacions i prediccions. **d) Prediccions de la probabilitat** que es produeixi cadascun dels estats de la naturalesa.
- **Estructura de la matriu de decisió:**

<u>Successos investigats</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>N</u>
<u>Estats de la natura</u>	<u>N1</u>	<u>N2</u>	<u>N3</u>	<u>NN</u>
<u>Probabilitats</u>	<u>P1</u>	<u>P2</u>	<u>P3</u>	<u>PN</u>

	<u>D11</u>	<u>D12</u>	<u>D13</u>	<u>D1N</u>
<u>Estratègies</u>	<u>D21</u>	<u>D22</u>	<u>D23</u>	<u>D2N</u>
	<u>D31</u>	<u>D32</u>	<u>D33</u>	<u>D3N</u>

· **Criteris de decisió:** Segons el grau de coneixement dels estats de la naturalesa, es poden presentar tres situacions de decisió:

- **Decisió segons la situació de certesa:** Es la situació en la que es coneix amb absoluta seguretat quin és l'estat de la naturalesa. El problema de decisió es valorar en termes econòmics els diferents desenllaços i elegir més favorable.
- **Decisió segons la situació de risc:** Es la situació en què hi ha diversos estats de la naturalesa, però se'n coneixen les probabilitats que succeeixin. Per triar la decisió més beneficiosa s'ha de calcular el valor esperat de cada alternativa. **El valor de cada estratègia** $V(e)$ es fa amb la suma de les probabilitats de cada estat (Percentatges) per el número de cada estratègia. Una vegada calculat s'ha d'agafar el del valor més alt.
- **Decisions segons la situació d'incertesa.** Es la situació en la que es desconeix la probabilitat de cadascun dels possibles estats de la natura. Hi ha **5 criteris de decisió:**

◇ **Criteri pessimista o Wald.** Una vegada seleccionada una estratègia, se li presentaria l'estat de la natura més desfavorable. Segons el **criteri maxi-min**, s'ha d'agafar els valors més baixos de cada estratègia i entre aquest agafar el més alt.

◇ **Criteri optimista:** Hauria d'elegir l'alternativa que li proporcionés el millor resultat. Criteri de maxi-max, s'ha de triar els valors més alts de cada estratègia i entre aquests agafar el valor més alt.

◇ **Criteri de Laplace:** Assigna a cada estat la mateixa probabilitat. Calculem el valor monetari de cada estratègia. Multipliquem cada valor de la taula de la mateixa estratègia per $1/n$ i els sumem. Agafem el que ofereixi el valor més alt.

◇ **Criteri de Hurwicz:** Combinació entre pessimista i optimista. Et donen el percentatge de l'optimista (x) i has de calcular el del pessimista (B) amb: **$B = (1-x)$** Una vegada tens els dos, agafas els màxims i els multipliques per x i sumes la multiplicació del mínim per B De cada estratègia per separat. Has d'obtar pel valor més alt.

◇ **Criteri de Savage:** Es posan tots valors en una altra matriu entre parèntesis, però, restant de cada fila vertical el valor més gran dels que hi hagi a tots els de la mateixa fila inclòs el propi valor que volem que doni 0. Dels valors que dona la matriu agafem els més alts i entre aquests el més baix.

· **Arbres de decisió.** És un graf, un conjunt format per vèrtex units per camins o arestes on s'expliquen les diferents seqüències de les decisions que s'han de prendre i els diversos esdeveniments que es poden presentar.

· **Fases de l'elaboració d'un arbre de decisió.**

◇ Determinar on es vol arribar.

◇ Representar amb l'arbre totes les alternatives possibles.

◇ Un cop es té el graf, determinar-ne els resultats i marcar els punts finals.

◇ Prendre nota de la probabilitat que hi ha que succeeixi cada esdeveniment.

· **Dibuix i càlcul de l'arbre.**

Punt de decisió.

Esdeveniments

Resultats esperats

3_ Es coloquen al costat de l'igual els números que t'ha donat la taula.

2A_ En la línera es coloquen els estats de la naturalesa amb els percentatges.

2_ Es multipliquen el 3 pel percentatge de 2A i es sumen tots el del mateix esdeveniment.

1A_ Es coloquen les decisions, les estratègies.

1_ Es coloca el Valor més alt de entre tots els esdeveniments.

Tema 4 : L'organització interna de l'empresa

4.1- Funcions de l'organització.

L'organització es la funció que te per finalitat dissenyar una estructura en què quedin definides les tasques que ha de realitzar cada persona. Té com a objectiu ordenar el conjunt de relacions que poden sorgir entre les tasques.

· **Fases d'un procés d'organització:** Perquè un procés pugui funcionar s'han de tenir clar els aspectes següents:

- ◇ **Determinar els nivells d'organització** (Definir qui decideix, controla i executa les tasques en l'empresa)
- ◇ **Atribuir les funcions de cada nivell de comandament.**
- ◇ **Definir les relacions entre els nivells d'organització.**
- ◇ **Distribuir les funcions i objectius** destinats a cada persona de manera clara i concreta.
- ◇ **Definir les vies de comunicació** que tenen les persones tant a dins de l'empresa com a l'entorn extern de l'empresa.
 - ◇ **La comunicació a l'empresa:** és un punt molt important perquè funciona amb total garantia. La comunicació pot ser:
 - ◇ **Ascendent:** Vertical de baix a dalt. Dels empleats als directius. Té per finalitat que les persones de llocs de comandament coneguin els problemes de primera mà.
 - ◇ **Descendent:** Vertical de dalt a baix. De la direcció als empleats. Té per finalitat informar el personal dels objectius i les tasques per aconseguir-los,
 - ◇ **Horitzontal:** S'origina entre les persones d'un mateix nivell jeràrquic.

La comunicació ha d'estar ben centralitzada, pot ser oral o escrita.

L'oral s'ha d'educar i controlar.

· **La dinàmica de grups i el treball en equip:** La feina de les persones no és un fet individual, sinó d'equip. L'organització de l'empresa es basa en grups de persones que conformen equips de treball amb la intenció de contribuir a l'assoliment dels objectius globals de l'empresa. Un equip de treball serà un grup petit d'individus que es caracteritza perquè té una finalitat comuna, els membres s'interrelacionen entre si i cada individu aporta diferents punts de vista.

4.2- L'Organització formal.

És l'estructura intencional definida en què l'empresa situa els seus elements en el lloc

més adient, a la qual s'han d'ajustar les persones de l'empresa.

- **Estructura organitzativa:**

Es pot fer una estructuració segons les tasques que realitzen, així es formen els departaments. Aquesta divisió es classifica:

- **Per funcions:** S'organitzen segons la seva especialització i la capacitat per la feina que s'ha de realitzar.
- **Per productes:** Per empreses que fabriquen més d'un producte i és l'agrupació del personal segons el producte final que s'obtingui.
- **Per processos:** S'organitza el treball per fases que componen qualsevol cadena de producció.
- **Per zones geogràfiques:** S'organitza el personal de manera que conegui la zona on està destinat el producte.
- **Per clients:** segons el client, l'organització serà diferent.

Pel que fa a la comunicació entre els diversos elements de l'empresa, es poden establir diverses maneres de relacionar-se:

- **Relacions lineals:** Es produeixen quan un mana i un altre obeeix.
- **Relacions Staff:** tenen com a finalitat l'assessorament per part d'especialistes.
- **Relacions funcionals:** Conjunts d'especialistes en un tema que tenen autoritat sobre tot el que fa referència a aquest camp.
- **Models d'estructura organitzativa:**

Es fa la classificació dels models tenint en compte els principis de comunicació.

Hi ha 5:

- **Model lineal o jeràrquic:** Basat en el principi de comandament. Tothom té un superior. – Avantatges: simplicitat. Autoritat i àrees ben definides. – Inconvenients: Falta d'especialització pels caps. Excessiva concentració d'autoritat.
- **Model Funcional:** Caracteritzat per l'existència d'especialistes que es dediquen a una tasca concreta. – Avantatges: Disposar d'especialistes dins de l'empresa i els empleats es dediquen només a la seva especialitat. – Inconvenients: El treballador pot rebre ordres de més d'un cap.
- **Model línia (Staff):** Caracteritzat per tenir una estructura central de forma jeràrquica amb suport per part de staff i sense cap tipus d'autoritat en l'organització. – Avantatges: Intervenció d'especialistes que assessoren als departaments. Cada persona depèn d'una altra. – Inconvenients: Decisions es prenen lentes. Cost adicional per l'empresa dels staff.
- **Model en comitè:** Caracteritzat per la cooperació de diverses persones a l'hora d'assumir autoritat i responsabilitat. – Avantatges: Decisions es prenen desde diferents punts de vista. – Inconvenients: Es triga molt a prendre decisions. Conflictes per haver més d'una autoritat.
- **Model matricial:** Caracteritzat per combinar com a mínim dues variables organitzatives, enllaçades per relacions d'autoritat. El treballador té doble autoritat: instruccions del director del projecte i del director de departament. – Avantatges: Té una organització flexible. – Inconvenients: S'han de saber convingar les persones en un projecte encara que siguin de diferent departament. Conflicte entre autoritats.
- **Els organigrames:**

Són la representació gràfica de l'estructura de l'organització empresarial i donen a

conèixer les seves característiques.

Han de diferenciar els elements que componen l'empresa, diferenciar nivells d'autoritat, ser de fàcil comprensió i senzills.

Es classifiquen:

- Segons la forma:
 - Verticals: Pretén destacar la jerarquia de comandament, més autoritat més a dalt.
 - Horitzontals: Pretén destacar l'importància de les funcions sobre la jerarquia, més autoritat més a l'esquerra.
 - Radials: Pretén crear un impacte visual que destaca al centre els nivells més alts.
- ◊ Segons la finalitat:
 - ◊ Informatius: Donen una informació global de l'empresa, hi apareixen només les grans unitats.
 - ◊ D'anàlisi: Hi apareix tota l'estructura organitzativa detallada.
 - Segons l'extensió:
 - Generals: S'hi reflecteixen tots els departaments.
 - Detallats: Informen sobre l'organització d'un departament concret.
 - ◊ Segons el contingut:
 - ◊ Estructurals: Representen les unitats que formen l'empresa.
 - ◊ Personal: Representen les persones que ocupen les unitats.
 - ◊ Funcional: Informen sobre com estan formades cadascuna de les unitats.

4.3- L'organització Informal.

És el conjunt de relacions personals i socials que no estan preestablertes per la direcció de l'empresa i sorgeixen quan les persones s'associen entre si.

És conseqüència d'unes circumstàncies com:

Relacions personals entre els membres, existència de problemes a l'empresa, aparició de líders espontanis.

Totes les empreses estan formades per organització formal i una informal.

Tema 5 : Recursos Humans

5.1- L'organització del treball.

Conjunt de normes que tenen com a finalitat coordinar tots els mitjans a disposició de l'empresa.

· **Evolució de l'organització del treball.**

· **Escola d'organització científica del treball:**

Creador: Taylor, les seves idees eren eliminar els temps morts i marcar els moviments justos que havia de fer cada treballador per incrementar la productivitat. Perquè produïssin més es proposen incentivar-los amb salaris basat en el rendiment.

Henri Fayol creava un sistema d'organització del treball que lligava més el factor

humà, així també s'organitzava l'empresa a més del treball. Les seves idees eren remarcar la necessitat de l'existència d'una estructura jerarquitzada.

· **Escola de relacions humanes:**

Elton Mayo va demostrar que les relacions humanes tenen molta importància.

Va fer uns experiments a la planta d'una empresa de material elèctric. Va comprovar que augmentaven la productivitat si se'ls explicava l'importància de la seva feina. Les conclusions van ser:

- L'existència d'incentius diferents dels materials.
- L'atenció de l'empresa al treballador per fer-lo sentir-se satisfet.
- L'home no es pot programar com una màquina.

· **Motivació a la feina:**

És l'empenta que els cal als treballadors per cobrir les necessitats. Per motivar-los cal conèixer les seves necessitats.

Incentius que utilitzen les empreses:

- **Diners:** Serveix per satisfer necessitats de consum. El treballador pensa que l'empresa veu l'esforç que fa per aixó li paguen més.
- **Expectatives de futur:** Tenir possibilitats d'ascendir en el lloc de treball.
- **Reconeixement del treball:** Tenir en compte l'esforç que fa i ercompensar-lo.
- **Col.laboració en el treball:** Atorgar responsabilitats.

· **Teoria de Maslow:**

Teoria sobre la motivació. Va classificar les necessitats en cinc i aquesta font de motivació desapareix a mesura que es van satisfent.

Les representa de forma piramidal:

- ◇ Fisiològiques: Són les necessitats bàsiques. Creu que si té el menjar garantit per tota la vida no desitjarà res més.
- ◇ De seguretat: Sereixen per consolidar el que s'ha obtingut fins ara.
- ◇ Socials: Sentir-se considerat, respectat i integrat.
- ◇ De la pròpia estima: Confiança en un mateix, valoració del seu treball.
- ◇ Autorealtzació: Desig de ser més. Aconseguir l'objectiu proposat (ser cap).

5.2- Gestió de recursos humans.

La majoria de'empreses tenen un departament de personal que té com a funció gestionar els recursos humans.

L'estructura del departament varia d'una empresa a una altra en funció de la seva dimensió.

- **Funcions que realitza el departament de Recursos Humans:** poden ser:
 - De treball: Realitza tasques relacionades amb els processos d'organització de les plantilles.
 - De selecció i contractació de personal: Elegir el personal que ha de treballar en l'empresa. Per fer una bona selecció ha de determinar el perfil de la personal adequada, oferir el lloc de treball a algú de l'empresa, demanar currículum, fer entrevistes, elegir la persona amb més adequació al treball.
 - D'administració de personal: Gestionar tots els tràmits jurídics i administratius que comporta el personal.
 - De formació de recursos humans: Avaluar el potencial del personal i que estigui ben format.
 - De relacions laborals: Activitats que relacionen l'empresa amb els treballadors mitjançant els seus representants.
 - De control del personal: Controlar les activitats que s'hi realitzen, gestionar la motivació del personal.
- **Funció d'administració de personal:**
 - **Contractació:** L'empresa incorpora legalment el treballador al treball mitjançant el contracte. – **Un contracte és:** un acord entre empresa i treballador, en el qual aquest es compromet a prestar els seus serveis. – **Ha de constar de:** un període de prova, la durada, el contingut de la prestació laboral, el salari i el temps de treball. **Hi ha 4 modalitats de contracte:** – – *Indefinit* (Les parts no fixen una data per a l'extinció de la relació laboral) – *Determinat* (S'estableix el període en el que el contracte queda extingit o es fa prorroga) – *En pràctiques* (Objectiu presta un treball que permet aplicar els coneixements del treballador) – *Per a la formació* (Objectiu que el treballador adquireixi la formació teòrica i pràctica per desenvolupar un ofici)
- **Nòmines i assegurances:**

Salari: totalitat de les prestacions econòmiques dels treballadors en diners o espècies per la prestació laboral.

Consta de: Salari bas i complements salarials.

Nòmina: Rebut individual justificant del pagament del salari al treballador com a liquidació del seu salari.

Consta de: Encapçalament (dades de treballador i empresa), meritacions (salari brut), bases de cotització SS, deduccions, total a percebre (Salari net)

Tema 6 : L'aprovisionament i les existències

6.1– L'aprovisionament

Consisteix a: comprar els materials necessaris per a l'activitat de l'empresa (producció i venda), emmagatzemar-los i gestionar-ne els diferents inventaris.

El departament que s'encarrega de l'aprovisionament és el departament de compres o d'aprovisionament.

Té com a objectiu: subministrar al departament de producció els materials necessaris per fabricar, i al departament de vendes subministrar els productes que ha de comercialitzar.

El cicle d'aprovisionament és: el període que hi ha entre la realització de la compra i el moment en què es lliuren els productes venuts als clients.

El cicle pot tenir diverses formes:

- Si es una **empresa productora**: comença amb les compres dels materials necessaris per a produir. Una vegada s'han fabricat també es dipositen al magatzem mentre no es vengui.
- Si es una **empresa comercial**: Només comercialitza i distribueix productes. El cicle es redueix a entrada per compres i sortida per vendes.
- **Les existències: concepte i tipologia**

Les existències o estocs són: tots aquells materials que una empresa té dipositats en els magatzems i compleixen unes funcions dins de la gestió de l'aprovisionament.

Hi ha diferents tipus d'existències segons la seva utilitat:

- **Primeres matèries:** Són aquelles que, mitjançant la transformació es destinen a formar part dels productes fabricats.
- **Productes semiacabats:** Són productes fabricats per l'empresa i no es venen fins que no els transformen posteriorment.
- **Productes en curs:** Són els que es troben en procés de formació al tancament de l'exercici econòmic.
- **Productes acabats:** Són productes fabricats per l'empresa i destinats al consum final.
- **Mercaderies:** Són materials comprats per l'empresa i destinats a la venda sense transformació.
- **Altres aprovisionaments:** Són elements incorporables (combustibles, recanvis, embalatges, envasos, i material d'oficina)
- **Subproductes:** Són productes secundaris respecte de la fabricació principal.
- **Residus:** Poden ser utilitzats, venuts o inservibles.
- **Materials recuperables:** Reutilitzats després de la producció.
- **Funcions de les existències : necessitats dels inventaris.**

Tenen 4 funcions:

- **Donen seguretat** davant la incertesa en les vendes i l'aprovisionament. Les existències poden fer front a comandes inesperades. Si el proveïdor triga en lliurar les matèries, l'empresa utilitza les existències que tingui i **es produeix una ruptura d'estocs** (que no es disposa de prou existències per realitzar una venda o per produir)
- **Diferencien la producció i la distribució** en demanda molt estacional. (Una fabrica d'abrics té la demanda a l'hivern, durant l'estiu i primavera fabrica i incrementa existències per distribuir a l'hivern)
- **Aprofiten economies d'escala** amb la compra de materials en grans quantitats, amb descomptes i menors costos de transport, així redueix el cost dels productes.
- **Donen protecció** contra la inflació i la variabilitat dels preus.

6.2– Els costos de la gestió d'existències.

Sobre la gestió de les existències generen una sèrie de costos rellevants econòmicament, que condicionen la gestió d'aprovisionament.

- **Classificació dels costos de les existències:**

Es poden classificar en tres grups:

- **Costos de comandes:** Són costos generats per realitzar comandes, costos administratius.
- **Costos de manteniment d'inventaris:** Són costos que té l'empresa per mantenir un volum d'existències en els magatzems. Poden ser:
 - **Administratius:** Costos del personal administratiu i de sistema de gestió i administració.
 - **Operatius:** Costos del personal del magatzem, d'equips de manipulació i d'assegurances de les existències.
 - **D'espai físic:** Costos de lloguers de locals, impostos, i assegurances de l'edifici.
 - **Econòmics:** Costos d'obsolescència i depreciació de les existències.
 - **Financers:** Costos dels interessos pagats pel finançament dels capitals invertits per mantenir les existències.

- **Costos de ruptura d'estocs:** Costos que té l'empresa quan es queda sense existències. Fa que pugui perdre vendes, o aturar el sistema productiu.

- **La determinació del nivell d'existències.**

Saber la quantitat d'existències que s'han de mantenir al magatzem. El problema és com respondre als dos objectius que s'han de considerar:

- **Objectiu d'eficàcia:** Disposar d'estocs suficients per garantir la producció i satisfer les demandes dels clients.
- **Objectiu d'eficiència:** Mantenir les existències justes perquè els costos siguin mínims.

Perquè l'aprovisionament sigui eficaç els estocs han de ser prou grans per atendre les necessitats dels clients.

Perquè l'aprovisionament sigui eficient, cal controlar els costos que implica tenir alts nivells d'existències.

6.3– La gestió dels inventaris

Cal estudiar els elements que conformen l'administració dels inventaris i analitzar diferents models de gestió d'inventaris.

- **L'administració dels inventaris.**

Els elements:

- **Estoc màxim:** Quantitat d'existències més gran d'un material que es pot mantenir al magatzem.
- **Estoc mínim o de seguretat:** Quantitat d'existències més petita d'un material que es pot mantenir al magatzem sota el risc de ruptura d'estoc.
- **Punt de comanda:** Nivell d'existències en el qual s'ha de realitzar la comanda per reaprovisionar el magatzem.
- **El model de comanda òptima.**

El model Wilson té com a objectiu minimitzar els costos fent unes comandes a l'any.

Es basa en:

- L'empresa s'aprovisiona per lots de productes de quantitat constant.
- La quantitat que demana al proveïdor és constant.
- El preu del producte i el termini d'aprovisionament són constants i coneguts.

La comanda òptima és aquella comanda que minimitza els costos de gestió d'inventaris.

Aquest cost està format per:

- **Cost d'adquisició:** Cost de compra del producte. $CA = p \cdot D$

P: Preu de compra del producte.

D: Demanda esperada de producció de l'empresa en un any.

- **Cost de comanda:** Cost de les despeses en fer comandes. $CC = s \cdot D/Q$

s: Cost administratiu

D: Demanda esperada de producció de l'empresa en un any.

Q: Volum de comanda.

- **Cost d'emmagatzematge:** $CE = r \cdot p \cdot (Q/2 + Es)$

r: tipus d'interès.

P: preu de compra del producte.

Q: Volum de comanda

Es: Estoc de seguretat.

- **Cost total de gestió dels inventaris.** $CTG = CA + CC + CE$

CA: cost d'adquisició.

CC: cost de comanda

CE: cost d'emmagatzematge.

- **Valor de la comanda òptima (Q^*)**

$$Q^* = 2 \cdot s \cdot D / r \cdot P$$

S: Cost administratiu.

D: Demanda esperada de producció de l'empresa en un any.

R: Tipus d'interès.

P: Preu de compra del producte.

- **Valor de la comanda òptima amb preu unitari d'emmagatzematge.**

$$Q^* = 2 \cdot s \cdot D / a + r \cdot p$$

S: Cost administratiu

D: Demanda esperada de producció de l'empresa en un any.

A: Cost unitari emmagatzematge

R: Tipus d'interès

P: Preu de compra del producte.

· **Cadència òptima de les comandes.** $T^* = 360 / N$

N: Nombre de comandes

· **Punt de comanda.** $PC = D / 360 \cdot \text{dies} + ES$

D: Demanda esperada de producció de l'empresa en un any.

Dies: termini d'aprovisionament.

Es: Estoc de seguretat.

· **El model ABC de gestió d'inventaris.**

Es tracta d'un sistema que classifica les existències en molt importants, menys importants i poc importants.

Classifica les existències en tres categories:

- **Existències A:** Són els articles més importants per a la gestió d'aprovisionament. Cal controlar-les estrictament, ja que tenen el valor més rellevant per a l'aprovisionament.
- **Existències B:** Són els articles menys rellevants que les anteriors. S'han de controlar però menys que les A.
- **Existències C:** Són les existències que tenen molt poca rellevància. No cal controlar-les implícitament.

Taula de classificació:

Codi existències	Demanda anual		Demanda acumulada		Tipus (A,B,C)		
		€	%	€		%	

· **D. Anual %** = d. Anual € / total . 100

· **D. Acumulada €** = col·loques la primera igual i sumes la segona de la anual, així a totes.

· **D. Acumulada %** = d. Acumulada / total . 100

· **Tipus:** mirar la d. Acumulada % i posar a, b, c segons:

A: fins el 80%

B: Fins el 95%

C: Fins el 100%

- **El sistema JIT (Just-in-time) de gestió d'inventaris.**

És un sistema integrat de gestió de producció i gestió d'aprovisionament que es fonamenta en el fet de que l'empresa no fabrica cap producte fins que no hi ha una comanda dels clients o una ordre de fabricació.

Proposa la reducció a la mínima quantitat d'existències necessàries, així no destina capital al magatzem i evita incendis, i redueix els costos.

Per implantar un sistema JIT en una empresa cal un conjunt de requeriments:

- Gran participació del personal per identificar problemes de producció i d'aprovisionament.
- Desenvolupar i disposar d'aplicacions importants d'enginyeria industrial per adaptar els sistemes de producció.
- Aplicar un sistema de control de qualitat total.

Tema 7 : La Valoració o Administració

de les Existències.

7.1- Valoració de les existències.

Les existències tenen un valor econòmic quantificable. La direcció de l'empresa ha de conèixer el valor dels productes que té als seus magatzems per planificar les seves necessitats a curt termini.

Hi ha una sèrie de normes sobre la valoració de les existències:

- Si les existències són productes comprats externament per l'empresa, es valoraran al preu d'adquisició.
- **Preu d'adquisició:** és l'import total de la compra, segons la factura del proveïdor, més totes les despeses que ha pogut generar l'operació.

PA = Import factura + Despeses Operació.

- Si són productes produïts internament a l'empresa, es valoraran com al cost de producció.
- **Cost de producció:** és la suma del preu d'adquisició de les primeres matèries i dels materials consumits en la fabricació, dels costos directes de la producció i de la part proporcional dels costos indirectes imputades a la producció.

CP = Primeres matèries+Altres consums+CD producció+CI empresa

7.2- Els criteris de valoració.

Els criteris de valoració es fan servir per als casos en què les normes del preu d'adquisició i del cost de producció són insuficients per valorar individualment les existències de l'empresa.

Hi ha 3 criteris:

- **Criteri PMP:** Calcula el valor mitjà de les existències inicials i de les

entrades,

Data		Concepte	Compres / Entrades			Vendes / Sortides			Existències	
Dia	Mes	Núm. Factura	Nº. Unit.	P. Unit.	Import tot.	Nº. Unit.	P. Unit.	Import tot.	Nº. Unit.	P. Unit.