



# La empresa como realidad socioeconómica (tema 1)

## La ciencia económica

**La economía** (*Oikos-casa, nemo-administrar*) es la ciencia que administra los bienes escasos (tanto naturales como artificiales) de forma que se satisfagan las necesidades de la sociedad. El padre de la economía es Adam Smith.

*“Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones”*

**Sistema Económico:** manera de resolver los problemas económicos de una sociedad.

		<b>Capitalismo</b>
<b>¿Qué producir?</b>	Demanda	<b>Mercado</b>
<b>¿Cuánto producir?</b>	Rentabilidad	<b>Rentab. empresarial</b>
<b>¿Cómo producir?</b>	Tecnología	<b>Desarrollo tecnológico</b>
<b>¿Para quién producir?</b>	Distribución riqueza	<b>Generación de riqueza</b>

## La empresa capitalista y el sistema económico

<b>Modelo</b>	<b>Tipo de empresa</b>
Feudalismo	<u>Empresa primitiva</u> artesano, empresas familiares...
Mercantilismo	<u>Empresa comercial</u> comercio colonial
Capitalismo industrial	<u>Empresa industrial</u> revoluciones tecnológicas liberalismo económico socialismo
Capitalismo financiero	<u>Empresa como organización</u> desarrollo economía financiera separación propiedad y control
Nueva economía	<u>Empresa virtual</u> revoluciones Tec. Información globalización sociedad del conocimiento



## FUNCIONES DE LA EMPRESA

- Organiza, coordina y dirige el proceso productivo.
- Anticipa el producto nacional, generando las rentas monetarias.
- Reduce los costes de mercado (contratos e información).
- Asume el riesgo inherente a la actividad económica.
- Desarrolla el sistema económico creando riqueza y empleo.

### La empresa como un sistema complejo

La empresa es un sistema **TÉCNICO** compuesta por un conjunto de procesos, tecnologías y métodos cuya actividad se desarrolla en una o más plantas o establecimientos a través de una o más sociedades mercantiles.

La empresa es un sistema **SOCIAL** compuesta por un conjunto de personas que actúan con papeles, intereses y objetivos distintos, con relaciones de interdependencias, vinculados por determinada estructura y un plan común.

La empresa es un sistema **ABIERTO** que interactúa con el entorno a través del mercado.

La empresa será más compleja según:

#### A) ESTRUCTURALES

- nº de componentes (establecimiento)
- configuración y sofisticación del proceso técnico (procesos/productos)
- campo de actividad (productos/mercado)
- tamaño o dimensión

#### B) DEL COMPORTAMIENTO

- sistema de objetivos (multiobjetivos)
- toma de decisiones (descentralizada)
- poder y cultura (politizada)

### Clases de empresa

#### Según su actividad económica:

- empresas del sector primario agrícolas, pesqueras, ganaderas
- empresas del sector secundario industriales, mineras, construcción
- empresas del sector terciario transporte, comerciales, financieros, medios de comunicación, asesoramiento, educación, etc.

#### Según tamaño:

TAMAÑO	CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN		
	Nº EMPLEADOS	VOLUMEN DE NEGOCIO (millones de euros)	ACTIVOS TOTALES (millones de euros)
GRANDE	$\geq 250$	$> 50$	$> 43$
MEDIANA	$50 \leq X < 250$	$10 < X \leq 50$	$10 < X \leq 43$
PEQUEÑA	$10 \leq X < 50$	$2 < X \leq 10$	$2 < X \leq 10$
MICRO	$< 10$	$\leq 2$	$\leq 2$

**Según la titularidad del capital:**

- Privadas
- Públicas
  - FUNCIONES COLECTIVAS: satisfacción de necesidades humanas básicas: educación, seguridad, vivienda, sanidad, ...
  - FUNCIONES ECONÓMICAS DE SERVICIO PÚBLICO: transporte público, carreteras, puertos...
- mixtas

**Según forma jurídica:****EMPRESARIO INDIVIDUAL:**

Persona física que realiza en nombre propio y por medio de una empresa una actividad comercial, industrial o profesional.

Sigue la normativa del Código civil y el Código de comercio. No existe diferenciación entre el patrimonio mercantil y el patrimonio civil. La persona física es la persona jurídica. La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la voluntad del empresario.

Se realizan menos gestiones, es ideal para empresas pequeñas y es más económico. Sin embargo, la responsabilidad es ilimitada (puedes perder más de lo que aportas) y responde con su patrimonio personal; lo gestiona todo él y puede estar sometido a impositivos elevados.

**COMUNIDAD DE BIENES:**

Contrato por el cual la propiedad de una cosa o de un derecho pertenece proindiviso a varias personas.

La Comunidad de Bienes no tiene personalidad jurídica propia, se rige por el Código de Comercio en materia mercantil y por el Código Civil en materia de derechos y obligaciones. Para ejercer la actividad se requiere la existencia de un contrato privado en el que se detalle la naturaleza de las aportaciones y el porcentaje de participación que

**SOCIEDAD LIMITADA:**

Sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

La Ley 2/1995 de 23 de marzo regula las sociedades de responsabilidad limitada, a partir de la cual se pueden constituir S.L. unipersonales. Real Decreto Legislativo 1/2010 por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Carácter mercantil, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto y personalidad jurídica propia. En la denominación deberá figurar la indicación “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, “Sociedad Limitada” o sus abreviaturas “S.R.L.” o “S.L.”.

**SOCIEDAD ANÓNIMA:**

Sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en acciones, se integrará por las aportaciones de los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

El Real Decreto Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre, aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas. Real Decreto Legislativo 1/2010, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Personalidad Jurídica propia y carácter mercantil, cualquiera que sea su objeto. Constitución formalizada mediante escritura pública y posterior inscripción en el Registro Mercantil. En la denominación deberá figurar necesariamente la expresión "Sociedad Anónima" o su abreviatura "S.A."

FORMA	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD DIRECTA
<u>Empresario individual</u>	1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
<u>Comunidad de bienes</u>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
FORMA	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD DIRECTA
<u>Sociedad de responsabilidad limitada</u>	Mínimo 1	Mínimo 3.005,06 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
<u>Sociedad Limitada Nueva Empresa</u>	Máximo 5	Mínimo 3.012 € Máximo 120.202 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
<u>Sociedad anónima</u>	Mínimo 1	Mínimo 60.101,21€	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades

## Trámites para su creación

### TRÁMITES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS: EMPRESARIO INDIVIDUAL

#### 1. Proceso de constitución

Registro Mercantil: [inscripción de la empresa](#) (de carácter voluntario)

#### 2. Trámites para ejercer la actividad

Agencia tributaria: [alta en el censo de empresarios](#), [Impuesto sobre Actividades Económicas](#) (exentas las nuevas empresas durante los dos primeros ejercicios)

Tesorería territorial de la Seguridad Social: [afiliación y número](#), [alta en el Régimen de la Seguridad Social](#)

En caso de contratar trabajadores: [inscripción de la empresa](#), [afiliación](#) y [alta de los trabajadores en el régimen general de la Seguridad Social](#)

Consejerías de Trabajo de las CC.AA.: [comunicación de apertura del centro de trabajo](#)

Inspección provincial de trabajo: [obtención y legalización del Libro de Visitas](#), obtención del calendario laboral

Ayuntamientos: [licencia de obras](#), [licencia de apertura](#), alta en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles

## TRÁMITES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS: COMUNIDAD DE BIENES

### 1. Proceso de constitución

Notario: [escritura pública](#) (en el caso de aportación de bienes inmuebles o derechos reales)

Consejerías de Hacienda de las CC.AA.: [impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados](#) (algunas exenciones).

Agencia tributaria: [número de identificación fiscal](#) y [alta en el censo de empresarios](#).

### 2. Trámites para ejercer la actividad:

Agencia tributaria: [Impuesto sobre Actividades Económicas](#) (exentas las empresas de nueva creación durante los dos primeros ejercicios) y presentación del contrato privado si la participación de los comuneros en la Comunidad no es igualitaria

Tesorería territorial de la Seguridad Social: [afiliación y número](#), [alta en el Régimen de la Seguridad Social](#)

En caso de contratar trabajadores: [inscripción de la empresa](#), [afiliación](#) y [alta de los trabajadores en el régimen general de la Seguridad Social](#)

Consejerías de Trabajo de las CC.AA.: [comunicación de apertura del centro de trabajo](#)

Inspección provincial de trabajo: [obtención y legalización del Libro de Visitas](#), obtención del calendario laboral

Ayuntamientos: [licencia de obras](#), [licencia de apertura](#), alta en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles

## TRÁMITES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS: SOCIEDAD ANÓNIMA Y SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

### 1. Proceso de constitución

Registro Mercantil Central: [certificación negativa del nombre](#)

Notario: [escritura pública](#)

Consejerías de Hacienda de las CC.AA.: [impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados](#)

Registro Mercantil: [inscripción de la empresa](#)

Agencia tributaria: [número de identificación fiscal](#)

### 2. Trámites para ejercer la actividad:

Agencia tributaria: [alta en el censo de empresarios](#), [Impuesto sobre Actividades Económicas](#) (exentas las empresas de nueva creación durante los dos primeros ejercicios)

Ayuntamientos: [licencia de obras](#), [licencia de apertura](#), alta en el Impuesto sobre Bienes Inmuebles

Tesorería territorial de la Seguridad Social: [afiliación y número](#), [alta en el Régimen de la Seguridad Social de los socios trabajadores y/o administradores](#)

En caso de contratar trabajadores: [inscripción de la empresa](#), [afiliación](#) y [alta de los trabajadores en el régimen general de la Seguridad Social](#)

Consejerías de Trabajo de las CC.AA.: [comunicación de apertura del centro de trabajo](#)

Inspección provincial de trabajo: [obtención y legalización del Libro de Visitas](#), obtención del calendario laboral

# Administración de empresas (tema 2)

## Teoría de la administración

La administración de una empresa consiste en las actividades que se llevan a cabo mediante las que se desarrolla el proceso de fijación y posterior logro de objetivos de la empresa.

**Eficiencia:** (medio) relación entre esfuerzos y resultados, importancia del buen uso de los recursos escasos. *Do the things right!*

**Eficacia:** (resultado) cumplimiento de los objetivos. *Do the right things!*

Una teoría es el agrupamiento sistemático de conceptos y principios interdependientes que proporciona estructura a un área de conocimiento.

## Evolución del pensamiento administrativo

### ENFOQUES PARCIALES

#### Principios de Administración científica (Taylor, 1911)

El contexto: Los trabajadores se volvían holgazanes, **faltaba uniformidad en las técnicas** debido al bajo nivel de vida, a la elevada competencia y a la baja formación. Se quería mejorar la productividad de la empresa y **reducir los costes** para subir los salarios.

- Conseguir reemplazar el criterio individual y empírico por métodos basados en **criterios científicos**
- Selección de operarios por aptitudes, importancia de la formación
- Formulación de planes
- Separación de trabajo y responsabilidad entre administración y operarios

#### Contribuciones

- producción en cadena
- técnicas de eficiencia
- diseño de puestos y selección y desarrollo de trabajadores
- papel de los departamentos de personal, mantenimiento, control calidad, ingeniería...

#### Limitaciones

- Motivación exclusivamente monetaria de personas
- "Explotación" de los trabajadores
- Enfrentamiento empresarios y trabajadores

*“Uno de los primeros requisitos para el hombre que tiene como trabajo manejar hierro en lingotes, es que ha de ser tan estúpido que en conformación mental ha de parecerse más a un buey que a ningún otro ser. El hombre mentalmente despierto resulta, justamente por ello, inadecuado para lo que para él sería la agotadora monotonía de un trabajo de este tipo”*  
(Taylor)

### Administración industrial y general (Fayol, 1916)

1. División del trabajo
2. Autoridad / responsabilidad
3. Disciplina / normas / aceptación
4. Unidad de mando
5. Unidad de dirección
6. Interés general
7. Remuneración
8. Centralización / descentralización
9. Cadena escalar / comunicación
10. Orden (personas y materiales)
11. Equidad
12. Estabilidad del personal
13. Iniciativa
14. Espíritu de equipo

#### Contribuciones

- perdurabilidad de gran cantidad de principios
- ámbito de aplicación: todas las organizaciones
- identificación de principios permite la enseñanza

#### Limitaciones

- criticable el supuesto básico: las organizaciones son medios estables y predecibles
- demasiadas simplificaciones que conducen a vagas generalizaciones
- falta de apoyo científico

### Relaciones humanas (Elton Mayo)

El contexto: Surge ante las insuficientes mejoras de enfoques anteriores. Frustración directiva: los trabajadores no seguían los comportamientos esperados.

Cambios en los puestos, la duración, los descansos y los salarios.

- El trabajo es una actividad grupal
- La principal motivación es ser reconocido y aceptado por el grupo. Las normas sociales del grupo son determinantes clave para el comportamiento individual en el trabajo.
- La administración debe crear una élite compuesta por jefes comunicadores, democráticos y persuasivos

#### Contribuciones

- atención a las necesidades sociales frente a la simplificación ingenieril
- importancia de las habilidades directivas frente a técnicas
- interés en la dinámica de grupos

#### Limitaciones

- diseño y ejecución de los experimentos
- productividad sea SOLO función del ambiente social, en realidad es más complejo: salarios, cultura organizacional, etc.



## ENFOQUES INTEGRADORES

### Teoría de la burocracia (Weber)

El contexto: Fragilidad y parcialidad del enfoque clásico. La burocracia se basa en la racionalidad, adecuación de los medios a los fines para garantizar la máxima eficiencia. Es el modelo administrativo más eficiente.

- División del trabajo (tareas simples bien definidas)
- Jerarquía de autoridad (niveles superiores supervisores)
- Selección formal (examen formal)
- Reglas (uniformidad)
- Impersonalidad (ignorar circunstancias personales)
- Orientación de carreras (permanencia)

#### Contribuciones

- Racionalidad
- Precisión
- Rapidez en decisiones
- Uniformidad
- Reducción de la fricción entre compañeros

#### Limitaciones

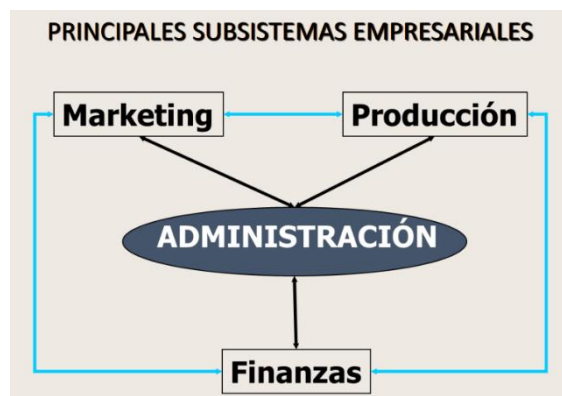
- Exagerado apego a reglas
- Exceso de formalismo
- Resistencia al cambio
- Despersonalización y jerarquización
- Inflexibilidad

### Teoría de sistemas

La empresa es un sistema donde se combinan una serie de subsistemas para desarrollar una actividad económica con el fin de crear valor.

#### Características

- Globalidad: conjunto de elementos en constante interacción, cualquier estímulo sobre un elemento afecta al conjunto
- Homeostasis: carácter adaptativo
- Finalidad: orientados a la consecución de un fin



## Enfoque de contingencias

Si queremos conseguir determinado efecto Y se debe acometer la acción X, sólo cuando se esté en la situación Z (contingencias)

–Si Y (efecto) => X (acción) sólo cuando Z (contingencias)

Ej.: si se quiere aumentar la productividad y nuestra empresa es pequeña con un enfoque técnico, se debe dividir el trabajo.

Principales variables: tamaño, tecnología organizacional, incertidumbre y diferencias individuales.

### Contribuciones

- Preocupación por la práctica administrativa
- Aplicabilidad de teorías anteriores relativizando su validez
- Importancia de adoptar diferentes puntos de vista

### Limitaciones

- Para muchos no es una novedad, es algo que vienen haciendo los gerentes de siempre
- Por su desarrollo no puede considerarse propiamente una teoría

## Roles directivos

Mintzberg desarrolla una teoría sobre el comportamiento que deben tener los directivos de una empresa.

- ROLES INTERPERSONALES
  - **Cabeza visible:** “símbolo” que representa a la organización; presidir actos, recepción nuevos empleados...
  - **Líder:** define el tipo de cultura y clima de la organización; sanciones, estímulos ...
  - **Enlace:** relaciones horizontales; asociaciones profesionales, encuentros con otros directivos
- ROLES INFORMATIVOS
  - **Monitor:** “receptor”, busca información oficial e informal (blanda)
  - **Difusor:** transmisión de información dentro de la unidad organizativa o dentro de la empresa
  - **Portavoz:** transmisión de información oficial fuera de la empresa
- ROLES DECISIONALES
  - **Empresario:** “forjador de cambios”
  - **Gestor de anomalías:** “solucionador de problemas” en circunstancias no previstas
  - **Asignador de recursos:** dinero, personas, tiempo ... a las actividades planeadas
  - **Negociador:** representa a su unidad o empresa

# Entorno de la empresa (tema 3)

## El entorno de la empresa

Conjunto de factores externos a la empresa que influyen de forma significativa en su funcionamiento y en sus resultados.

OBJETIVO = Identificar las principales oportunidades y amenazas que se le presentan a la empresa

### METODOLOGÍA

- 1) Identificar los factores relevantes (entorno general o específico)
- 2) Analizar la situación y su evolución
- 3) Evaluar el impacto (oportunidad o amenaza) *Análisis DAFO*

Una empresa es **reactiva** cuando se encuentra a la **expectativa** de cambios en el entorno, y es **proactiva** cuando se **anticipa** a ellos.

## Análisis del entorno

### ANÁLISIS GENERAL (PEST):

#### CONDICIONES **E**CONÓMICAS

Nivel de desarrollo  
Crecimiento  
Precios  
Tipos de interés

#### CONDICIONES **P**OLÍTICAS

Sistema político  
Leyes  
Fomento empresarial

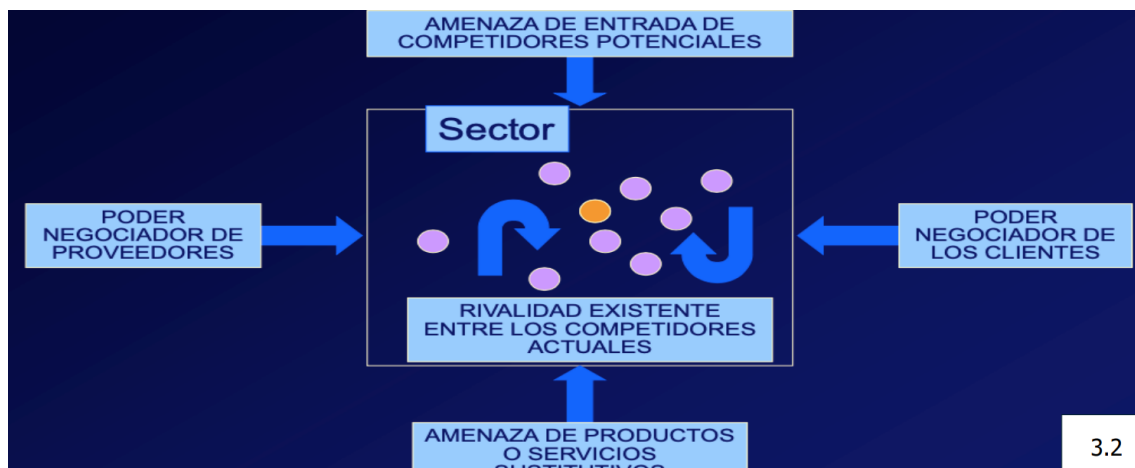
#### CONDICIONES **S**OCIOCULTURALES

Nivel educativo  
Demografía  
Estilos de vida

#### CONDICIONES **T**ECNOLÓGICAS

Tecnologías disponibles  
Investigación

## **ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS (PORTER)**



### **1. RIVALIDAD**

¿Quiénes son los competidores? La rivalidad es mayor cuando:

- Muchos competidores
- Costes fijos altos
- Productos/servicios estandarizados
- Crecimiento lento o negativo del sector
- Fuertes barreras de salida

### **2. AMENAZAS DE ENTRADA**

¿Querrán entrar? Más si sector rentable o con potencial de crecimiento.

¿Podrán entrar? Depende de: Barreras de entrada: Economías de escala, requisitos de capital, costes cambiantes, acceso a canales distribución, actuación del Gobierno.

Reacción esperada: Historia (marca), empresas con altos recursos, crecimiento lento del sector.

### **3. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS**

Producto o servicio de otro sector pero que satisface la misma necesidad.

Mayor amenaza cuando su relación satisfacción de la necesidad/precio es mejor que la de las empresas del sector.

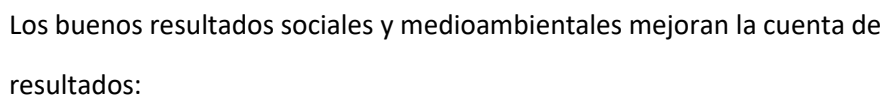
### **4. PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES**

Es mayor cuando: pocos clientes o importantes, productos/servicios del sector estandarizados, materias primas de gran coste para el comprador, amenaza real de integración hacia atrás.

### **5. PODER NEGOCIADOR DE PROVEEDORES**

Es mayor cuando: Pocos proveedores, sector no es cliente importante, productos/servicios de los proveedores diferenciados, amenaza real de integración hacia adelante.

## Etapas de la responsabilidad social corporativa



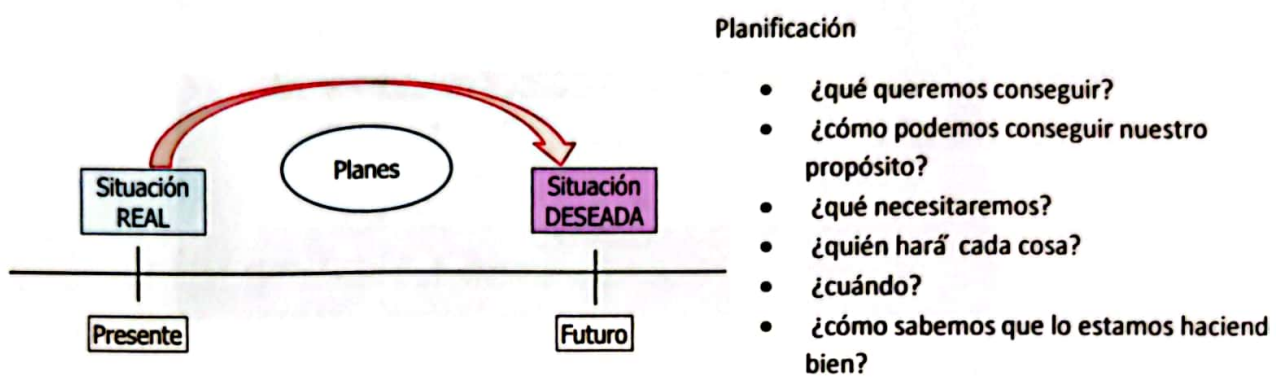
- Aumenta el valor económico de la empresa
- Reduce el riesgo
- Atrae y retiene a los mejores empleados
- Incrementa la lealtad y mejora la imagen o reputación corporativa
- Acceso al volumen de fondos de la inversión socialmente responsable
- Gana en eficacia por la mejor gestión de costes
- Es más competitiva en licitaciones, en los países donde hay legislación al respecto
- Mejores relaciones con administraciones públicas
- Desarrollo de técnicas y productos innovadores

- Declaraciones Corporativas
- Códigos de conducta
- Políticas Institucionales de RSC
- Acción Social
- Informes sociales

- Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCO)
- Investigaciones igrupRSE. Índice IES100.
- SA8000. Social Accountability International.
- ISO14000. Medioambientales
- SGE21: Forética: 10 áreas de gestión responsable
- GRI

# Dirección estratégica (tema 4)

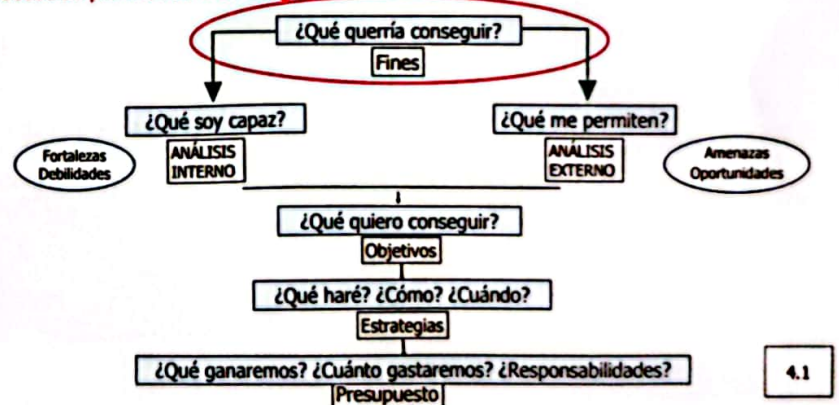
## Proceso de planificación estratégica



Esta imagen muestra un esquema que podría calificarse como resumen del tema, algo así como un índice:

1. Establecer fines
2. Análisis DAFO
3. Fijación de objetivos
4. Estrategias empresariales

### Proceso de planificación estratégica



## Establecimiento de fines

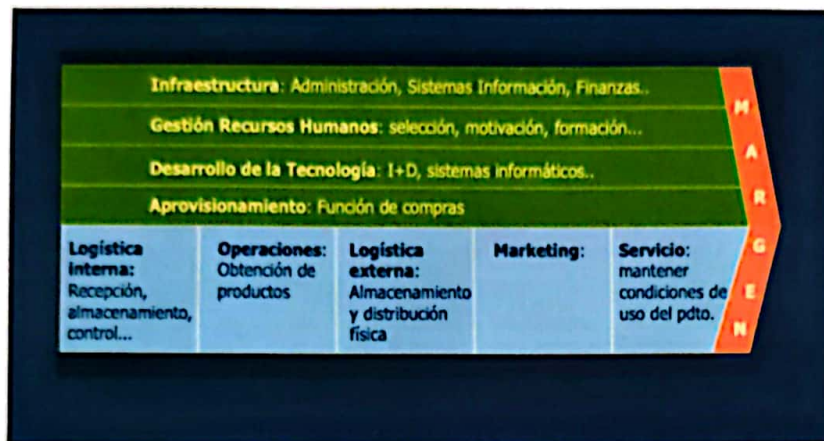




## Análisis DAFO

### Análisis interno

- Recursos y Capacidades
  - Recursos financieros, humanos, físicos, tecnológicos y reputación
  - Capacidades: aprovechamiento de los recursos, cómo se hacen las cosas, prácticas existentes
- Cadena de valor
  - Análisis de las actividades que la empresa lleva a cabo para vender su producto o servicio



### Análisis DAFO

#### Procedencia de las variables

	Interna	Externa
Negativo	Debilidad	Amenaza
Positivo	Fuerza	Oportunidad

#### Ejemplos:

##### Fortalezas:

- Recursos financieros adecuados.
- Habilidades y recursos tecnológicos superiores.
- Ventajas en costes.
- Acceso a las economías de escala.
- Posición de ventaja en la curva de experiencia\*.
- Buena imagen en los consumidores.
- Productos (marcas) bien diferenciados y valorizados en el mercado.
- Mejores campañas de publicidad.
- Estrategias específicas o funcionales bien ideadas y diseñadas.
- Capacidad directiva.
- Flexibilidad organizativa.

##### Debilidades:

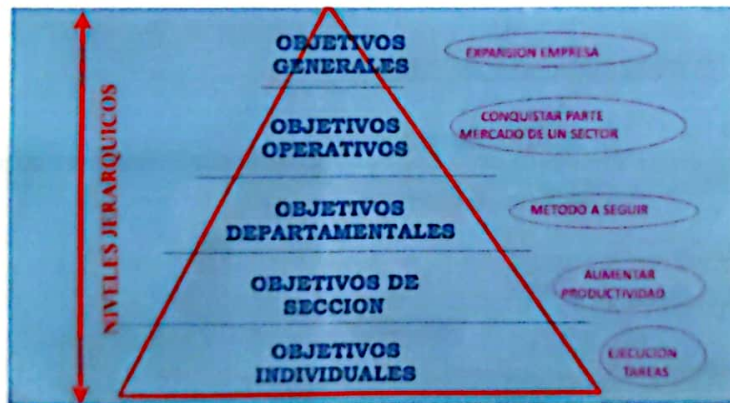
- No hay una dirección estratégica clara.
- Atraso en investigación y desarrollo (I + D).
- Costes unitarios más altos en relación con los competidores directos.
- Rentabilidad inferior a la media.
- Debilidad de la red de distribución.
- Débil imagen en el mercado.
- Habilidades de marketing por debajo de la media.
- Seguimiento deficiente en la Implantación de la estrategia.
- Exceso de problemas operativos internos.
- Falta de experiencia y de talento gerencial.

**Oportunidades:**

- Identificación de nuevos mercados o segmentos.
- Aparición de grupos adicionales de clientes.
- Desarrollo de tecnologías más eficientes y novedosas aplicables satisfacer nuevas necesidades de los clientes.
- Crecimiento rápido del mercado.
- Inexistencia de productos o servicios sustitutivos.
- Integración vertical\* (hacia adelante o hacia atrás).
- Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos.
- Complacencia entre las empresas rivales.

**Amenazas:**

- Entrada de nuevos competidores con costes más bajos (extranjeros o no).
- Incremento en las ventas de los productos sustitutivos.
- Crecimiento lento del mercado.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.
- Vulnerabilidad a la recesión y al ciclo empresarial.
- Cambios adversos en los tipos de cambio y en las políticas comerciales de otros países.
- Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.
- Cambios demográficos adversos.

**Fijación de objetivos**

Los objetivos deben ser:

- ✓ Deseables
- ✓ Consensuados
- ✓ Cuantificables
- ✓ Comprensibles
- ✓ Motivantes
- ✓ Factibles

**Funciones que deben cumplir los objetivos****Tradicionalmente:**

- Guiar, incitar y coordinar las decisiones y acciones en el seno de la empresa.
- Proporcionar una base de evaluación y control de los resultados obtenidos.

**En la actualidad, además:**

- Motivar a los miembros de la empresa para el conocimiento, entendimiento y aceptación de sus metas, implicándolos en la empresa.
- Transmitir al exterior las intenciones de la empresa, en busca de apoyos e imagen.



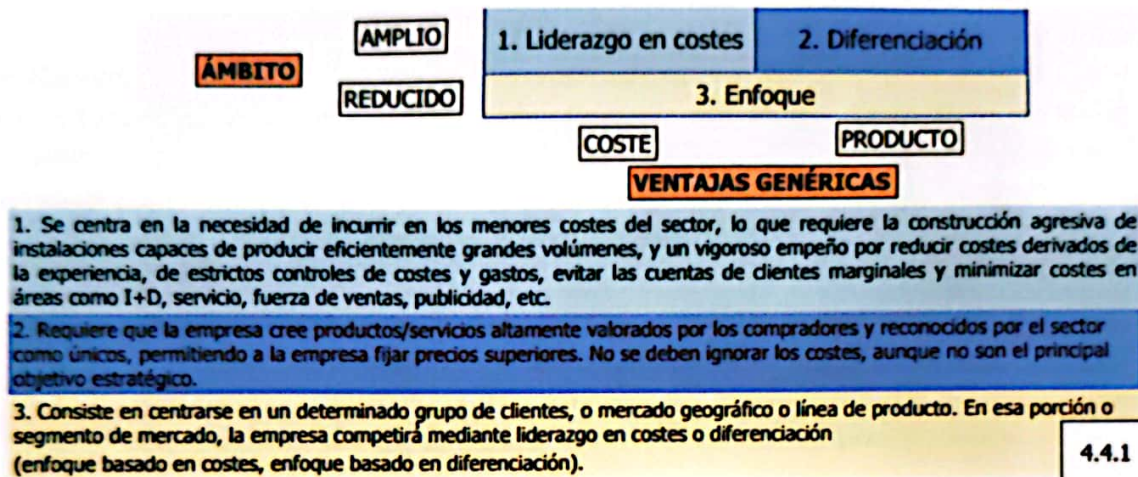
## Estrategias empresariales

Existen distintos niveles de estrategias empresariales:

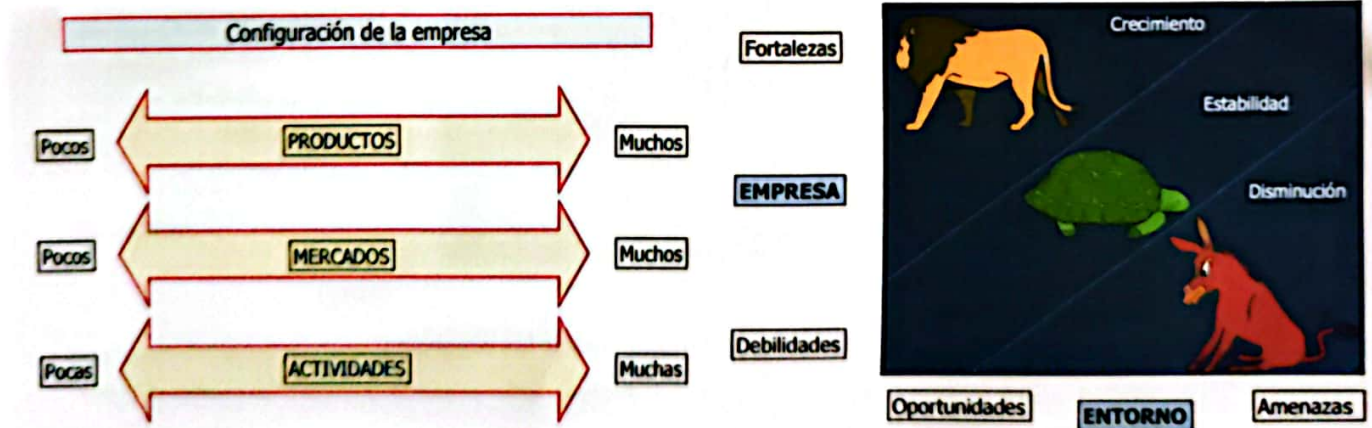
o A nivel corporativo: ¿En qué negocios debería estar la empresa?

o A nivel de negocio: ¿Cómo debe competir la empresa en cada uno de sus negocios?

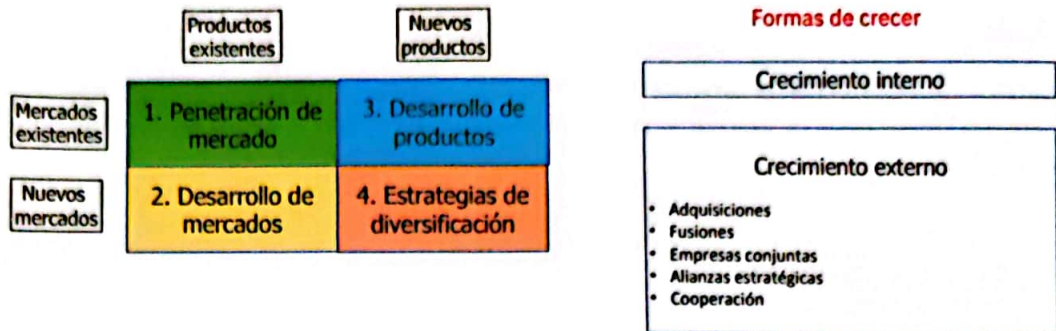
### ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE NEGOCIO



### ESTRATEGIAS CORPORATIVAS



## ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO: ANSOFF



## ESTRATEGIA DE COOPERACIÓN

## Ventajas:

- Alcanzar "economías de escala" \* sin invertir en activo fijo
- Aprovechar complementariedades: recursos, habilidades...
- Reducir incertidumbres: suministros, ventas...
- Acceder a nuevos mercados

## Tipos de cooperación:

- ✓ Producción
- ✓ Tecnológica
- ✓ Aprovisionamiento
- ✓ Marketing
- ✓ Comercialización
- ✓ Servicio postventa

## ESTRATEGIA DE INTERNALIZACIÓN

## Exportación

- Ocasional
- Regular: directa e indirecta

## Inversiones directas

- Filiales de venta\*
- Subsidiarias de producción\*

## Acuerdos contractuales

- Sin construir nueva empresa: licencias y franquicias\*
- Constituir nueva empresa: consorcios, empresas conjuntas...

**DICCIONARIO**

**Economía de escala:** En microeconomía, se entiende por economía de escala la capacidad que posee una empresa en producir mayor cantidad de productos a un menor coste de producción.

**Filiales de venta:** Una filial de ventas es un tipo de empresa que se encarga de comercializar los productos o servicios de una empresa matriz en una región o país en particular.

**Franquicia:** Una franquicia es un acuerdo entre el franquiciador (o franquiciante) y el destinatario o franquiciado (o franquiciatario), en virtud del cual el primero cede al segundo la explotación de los derechos de uso de determinado nombre o marca, así como los sistemas de producción y mercado del producto.

**Subsidiarias de producción:** En resumen, una subsidiaria es una empresa controlada por otra empresa, que puede ser utilizada para ampliar la presencia de la empresa matriz en un mercado o para diversificar su cartera de productos.

**Integración vertical:** Es una teoría que describe un estilo de propiedad y control. Las compañías integradas verticalmente están unidas por una jerarquía y comparten un mismo dueño.

**Curva de la experiencia:** La curva de la experiencia es un diagrama o representación gráfica de la reducción del coste de una nueva unidad producida según crece el volumen de producción acumulado.