

ESQUEMA MODULO 1 - ORGANIZACIONES

1. MISIÓN EMPRESA.

- **MISIÓN.** Define el negocio y las necesidades que cubre. ¿Para qué existe la organización?.
- **VISIÓN.** Define el estado a alcanzar en un futuro. ¿Que será la organización en un futuro?.
- **VALORES.** Cómo llegamos a alcanzar los objetivos.

2. CLASIFICACIÓN EMPRESAS.

- **DIMENSIÓN.** MICROEMPRESA (≤ 10 Traba, ≤ 2 Nego, ≤ 2 Balan) PEQUEÑA (≤ 50 Tra, ≤ 7 Neg, ≤ 5 Bal) MEDIANA (≤ 250 Tra, < 40 Neg, < 27 Bal) GRAN EMPRESA (> 250 Tra, ≥ 40 Neg, ≥ 27 Bal)
- **TITULARIDAD.** PÚBLICA, Recursos de la Administración. PRIVADA, Capital particulares. MIXTA
- **ACTIVIDAD.** INDUSTRIAL, Fabrica producto. SERVICIOS, Presta un servicio.
- **COMPETIDORES.** MONOPOLIO, 1 Empresa da 1 producto/servicio. OLIGOPOLIO, pocas empresas da el mismo bien. COMPETENCIA MONOPOLÍSTICA, muchos competidores con diferentes ofertas. COMPETENCIA PERFECTA, muchos compradores/vendedores con producto uniforme.
- **LUCRO.** CON ÁNIMO, objetivo beneficio económico SIN ÁNIMO, no busca ganancia individual
 - **SECTORES SEGÚN ORGANIZACIÓN Y PROPIEDAD:** Público no lucro, Público lucrativo, Privado lucrativo, Privado no lucro
- **JURÍDICA.** (Responsabilidad Ilimitada/Limitada, Nº socios mínimos, Capital en miles)
 - **PERSONAS FÍSICAS.** EMPRESARIO INDIVIDUAL (I, 1, -)
 - **SOC. NO MERCANTILES:** COMUNIDAD DE BIENES (I, ≥ 2 , -) SOCIEDAD CIVIL (I, ≥ 2 , -)
 - **PERSONAS JURÍDICAS.** Conjunto personas que se llaman socios.
 - **SOC. MERCANTILES:**

SOC. COLECTIVA (I, ≥ 2 , -)	SOC. RESPONSABILIDAD LIMITADA (L, ≥ 1 , 3)
SOC. ANÓNIMA (L, ≥ 1 , 60)	SOC. RES. LIM. NUEVA EMPRESA (L, ≤ 5 , 3-120)
SOC. COMANDITARIA SIMPLE (L, ≥ 2 , -)	
 - **SOC. MERCAN. ESPECIALES:**

SOC. LABORAL (L, ≥ 3 , 3-60)	SOC. COOPERATIVA (L, ≥ 3 , Estatutos)
ENTIDAD CAPITAL RIESGO (L, ≥ 3 , 1200)	SOC. GARANTÍA RECÍPROCA (L, ≥ 150 , 1800)
AGRUPACIÓN INTERÉS ECONÓMICO (L, ≥ 2 , -)	SOC. INVERSORA INMOBILIARIA

3. ÁREAS FUNCIONALES. Agrupación por funciones homogéneas.

MODELOS DE ÁREAS: Numérica, Territorio, Productos, Procesos, Clientes, Tiempo, y Funciones.

- **ÁREA TÉCNICA** (I_D + Producción_Control Calidad + Tecnológicos), produce productos/servicios/métodos.
- **LOGÍSTICA Y COMPRAS** (Compras + Logísticas), suministra y distribuye materias primas y productos.
- **MARKETING Y COMERCIAL** (Comercial + RRHH + Marketing-gestión producto y nece mercado-), comercializa producto/servicio.
- **FINANCIERA Y CONTABLE** (Contable + Financiera -gestión económica-), presentan cuentas, presupuesto, cuadro mando direcc.
- **ADMINISTRATIVA** (Dirección + Archivo + Preparación Informes), controla, gestiona y dirige.

4. ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS. Formas de división del trabajo en tareas distintas.

- **TIPOS DE ESTRUCTURAS.**
 - ORGANIZACIÓN FORMAL, estable, estructura planificada en roles con autoridad, interacción Superior→Subordinado.
 - ORGANIZACIÓN INFORMAL, adaptable, funciones ambiguas, autoridad dispersa, interacción Superior↔Subordinado.
- **DISEÑOS ORGANIZATIVOS.** Propuesta Henry Mintzberg en diseños clásicos (3 primeras) y modernos (3 últimas).
 - **JERÁRQUICA/LINEAL.** Insertamos personal según autoridad. Única autoridad ↓. Sobrecarga puestos intermedios.
 - **FUNCIONAL.** Insertamos según autoridad del especialista. Subordinado tiene varios jefes. Conflictos de competencia.
 - **MIXTA/STAFF.** Incorporación de asesores sin autoridad, ayuda en toma de decisiones.
 - **MATRICIAL.** Mezcla de varios criterios (como Funcional + Productos)
 - **LIBRES FORMA.** Estructura según necesidades del momento y situación. Apto para jóvenes y dinámicos.
 - **PROYECTOS.** Diseños Ad-hoc, personas en varios proyectos, flexible, responsabilidad en gestión descentralizada, implementación de procesos orientados en objetivos, e individuos participes con herramienta cuantitativa de valoración del éxito. Organizado por: 1 o pocos proyectos; Funcional (según habilidades personas); Matricial (Mezcla anteriores).

5. DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES.

- **AUTORIDAD Y PODER.** AUTORIDAD es tener la última palabra en la toma de decisiones, y PODER es capacidad de influir en otras personas. TIPOS DE AUTORIDAD:
 - PERSONAL, Adquirida por cualidad, competencia, experiencia. Es Conductista, la autoridad surge de aceptación subordi.
 - FORMAL/INSTITUCIONAL, ejerce persona en función de su cargo o posición. Es Tradicional, autoridad de arriba a abajo.
 - DERIVADA DEL CARGO, ejerce persona en virtud de su cargo y
 - DERIVADA DE SITUACIÓN, ejerce temporalmente debido a circunstancias.
- **PERFIL LIDER,** conocimiento de la Organización; preparación profesional; saber resolver problemas; tener Inteligencia Emocional; entender el entorno; aprender constantemente; comunicar; proactivo; creativo; conocimiento de uno mismo.
- **FUNCIONES DIRECTIVAS.**
 - ROL INTERPERSONAL, representa, comunica, informa, líder con subordinados.
 - ROL INFORMACIÓN, recibe y recopila información, la transmite, es portavoz
 - ROL TOMA DE DECISIONES, inicia el cambio, gestiona anomalías, asigna recursos, negociador.

75.556 Administración y gestión de Organizaciones

- **TIPOS DE LIDERAZGO.** **WyL** - White y Lippitt; **DMc** - Douglas Mc Gregor; **WGO** - W.G.Ouchi; **R_L** - Rensis Linkert
 - **WyL** - AUTOCRÁTICO, decisiones las toma el Líder, efectividad a corto plazo.
 - **WyL** - DEMOCRÁTICO, decisiones están sometidas al grupo, efectividad a largo plazo.
 - **WyL** - LAISSER-FAIRE, grupo con libertad en decisiones, líder casi no participa.
 - **DMc** - TEORÍA X(Autocra), donde hombre no quiere trabajar y hay que controlar, dirigir, amenazar para cumplir objetivos.
 - **DMc** - TEORÍA Y (Democra), donde hombre si quiere trabajar, es situación natural, y es capaz de autocontrol.
 - **WGO** - TEORÍA Z. Integración de persona, participa en decisiones, promoción lenta, y autonomía y responsabilidad propia.
 - **R_L** - SISTEMA 1, AUTORITARIO EXPLOTADOR, confía poco, motiva con castigo, comunicación descendente.
 - **R_L** - SISTEMA 2, AUTORITARIO PATERNAL, condescendiente, motiva castigo/recompensa, hay cierta delegación
 - **R_L** - SISTEMA 3, CONSULTIVO, cierta confianza, permite decisiones que afecte al trabajador.
 - **R_L** - SISTEMA 4, DEMOCRÁTICO, confianza plena, comunica asc/des, ideas/opiniones usadas, recompensas por objetivos.

ESQUEMA MÓDULO 2

1. FINANCIACIÓN.

• CLASES DE FINANCIACIÓN.

- Según TITULARIDAD
 - FUENTE PROPIAS, recursos de socios no exigibles. CAPITAL + RESERVAS(Benef no repartidos) + SUBVENCIONES
 - FUENTE AJENAS, de 3º cedidos temporalmente con fecha devolución e intereses.
- Según ORIGEN
 - FUENTE INTERNAS, por actividad de empresa sin coste. RESERVAS + AMORTIZACIONES
 - FUENTE EXTERNAS, hechas desde fuera de la empresa.
 - PRÉSTAMO, libra dinero durante un tiempo y devuelve Principal+Interés, garantías personal/real(bienes)/Aval. CRÉDITO, financiera otorga derecho a endeudarse (por cantidad y tiempo)
 - LEASING, cede bien con opción de compra DESCUENTO COMERCIAL, anticipa el cobro de documento
 - RENTING, alquila bien e incluye servicios FACTORING, cede cobro facturas a una sociedad
 - HACIENDA, aplazamiento de pagos. CRÉDITO PROVEEDORES (30-60-90)
 - APORTACIONES SUBVENCIONES

• ANÁLISIS PATRIMONIAL, BALANCE.

A. NO CORRIENTE, activos >1 año

A. CORRIENTE, bienes y derechos <1 año.

P. NO EXIGIBLE, aportaciones, beneficios retenidos, subvenciones

P. NO CORRIENTE, deudas >1 año con prov. inmovilizado y préstamos

P. CORRIENTE, deudas <1 año con inmovilizado, préstamos, SS, Hacienda...

• ANÁLISIS PATRIMONIAL, INSTRUMENTOS.

FONDO DE MANIOBRA, grado adecuación financiera e inversiones hechas.Fórmula: Pasivo Fijo - Activo Fijo. Valor: Deudas CP+LP>Activo

(Bancarrota), <0 (Puede Suspensión Pagos), >Posible (Óptimo)

Ratio DISPONIBILIDAD, relaciona tesorería con deudas a CPValores: <Posible (Óptimo); <1 (Ok)Ratio TESORERÍA, relaciona tesorería con deudas CP. Valor: 0,8-1 (Óptimo)Ratio LIQUIDEZ, FM en forma de cociente. Valor: >1 (Ok); 1,7-1,9 (Óptimo)Ratio SOLVENCIA, capacidad para pagar deudas.Valores: ≤1 (Bancarrota); >1 (Ok, cuanto más mejor)Ratio ENDEUDAMIENTO, % fondos externos con respecto a propios. Valores: <0,6(Exceso fondos); 0,6 (Ok); >0,6 (Exceso deuda)Ratio de ESTRUCTURA DE DEUDA % deuda CP con respecto LP. Valores: <Posible (las CP son de baja calidad)

ACTIVO	PASIVO
ACTIVO NO CORRIENTE (Activo Fijo)	NO EXIGIBLE (Patrimonio neto) (Pasivo Fijo)
Inmovilizado material	Capital, Reservas, Resultado ejercicio
Bienes, Mobiliario, Inmuebles, Terrenos, Construcciones, Maquinaria, Utillaje, Mobiliario, PC, Elementos de Transporte, Activos biológicos, Instalaciones técnicas.	
Inmovilizado inmaterial	
Patentes, software	
Inmovilizado financiero	
Cesiones de dinero a 3º, préstamos, imposiciones	
ACTIVO CORRIENTE	PASIVO NO CORRIENTE (L.P.) (Pasivo Fijo)
Existencias	Proveedores, Deudas LP entidades de crédito
Materias primas, Existencias de productos acabados	
Realizable	
Cuentas	
Disponible	PASIVO CORRIENTE (C.P.)
Caja, Bancos, Saldo cuentas Bancarias, Efectivo caja	Proveedores, Deudas CP entidades de crédito
TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO

2. ANÁLISIS DE INVERSIONES

- CLASIFICACIÓN DE INVERSIONES. SUSTITUCIÓN, cambia bien por otro ESTRATÉGICAS, reduce riesgo y aumenta bienestar
EXPANSIÓN, aumenta producción por nuevo producto/mejora capacidad RACIONALIZACIÓN, mejora producto/proceso

• MODELOS INVERSIÓN DINÁMICOS.

- VAN - VALOR ACTUAL NETO, siempre VAN>0, y ordenados de mayor a menor.
- TIR - TASA INTERNA DE RENTABILIDAD, da el % de rentabilidad máxima de inversión
- IR- ÍNDICE RENTABILIDAD, mide rentabilidad por Euro invertido

$$VAN = -A + \frac{Q_1}{(1+i)} + \frac{Q_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

$$IR = \frac{VAN}{A_0}$$

• MODELOS INVERSIÓN ESTÁTICOS.

- TAC - TASA DE AHORRO DE COSTES, en inversiones Sustitución/Racionalización
- TRC - TASA DE RENTABILIDAD CONTABLE, en inversiones de Expansión
- PB - PAY-BACK, da el plazo de recuperación de inversión

$$TAC = \frac{\text{Ahorro anual de costes(con nuevo proyecto)}}{\text{Inversión en nuevo proyecto}}$$

$$TRC = \frac{\text{Beneficio neto medio anual}}{\text{Inversión en nuevo proyecto}}$$

$$PB = \frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Flujo de caja anual } CF} = A_0$$

ESQUEMA MÓDULOS 3-4

1. RSE - RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESA. Asunción voluntaria de responsabilidades derivadas de la actividad sobre el MERCADO (consumidores, reputación), SOCIEDAD (transparencia, contribución a objetivos sociales, I+D+i), MEDIO AMBIENTE (impacto de la actividad), CONDICIONES HUMANAS (desarrollo personal, conciliación)

- **VENTAJAS**, mejor CAPITAL HUMANO (satisfacción empleados), más fuentes de FINANCIACIÓN (por transparencia), reconocimiento del MERCADO (consumidores), y reconocimiento PÚBLICO (Autoridades).
- **ÁREAS QUE INFLUYE RSE.**
 - PRODUCCIÓN, impacto del producto en el entorno
 - MARKETING, normas de publicidad
 - FORMACIÓN Y APRENDIZAJE, programas de formación
 - CONTROL DEL ENTORNO, controlar polución e impacto entorno
 - SEGURIDAD Y SALUD, inversiones seguridad, revisiones
 - OBRA SOCIAL, obras culturales y benéficas.
- **COMPONENTES DE LA RSE.**
 - NÚCLEO INTERNO, empleados y accionistas
 - NÚCLEO EXTERNO 1, clientes, proveedores, AAPP, entorno medioambiental y social
 - NÚCLEO EXTERNO 2, derechos humanos, medios comunicación

2. EMPRENDIMIENTO.

- **FRANQUICIA**, método colaboración donde FRANQUICIADOR concede al FRANQUICIADO el derecho de operar su negocio, bajo su formato y marca, en tiempo y zona delimitadas, a cambio de un canon de entrada y un Royalty mensual.
- **FASES DE GENERACIÓN DE NEGOCIO:** IDEA → PLAN DE NEGOCIO → START UP → CONSOLIDACIÓN
- **PLAN DE NEGOCIO**, documento que estructura la idea, analiza el entorno y define estrategias, para analizar viabilidad y presentación del proyecto a terceros para buscar financiación, socios, clientes...
 - **DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**, a quién va dirigido, qué ofrecemos, y cómo lo ofrecemos.
 - **ANÁLISIS DE SITUACIÓN**, análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)
 - **OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS**, analiza la situación, definir objetivos, definir estrategias (costes, diferenciación y enfoque)
 - **PLAN DE ACTUACIÓN.**
 - **PLAN DE MARKETING**
 - ESTUDIO DE MERCADO, analiza información sobre oferta y demanda.
 - ESTRATEGIA DE MARKETING
 - SEGMENTACIÓN, a qué parte del mercado nos dirigimos (geográfica, por tamaño...)
 - POSICIONAMIENTO, como queremos que nos perciban en comparación a la competencia.
 - DEFINICION DE POLITICAS DE MARKETING, define cómo alcanzar los objetivos.
 - PRODUCTO, definir el producto, características, con/sin postventa, garantía. Diferenciación de competencia.
 - PRECIO, tarifas a aplicar: precios uniformes o diferenciados según el tipo de cliente, descuentos.
 - DISTRIBUCIÓN, canales de distribución utilizados, o distribución directa, etc.
 - PROMOCIÓN, métodos de contacto de clientes, si/no comerciales, método de cierre de ventas, sistemas de promoción y publicidad, y presupuesto destinado.
 - **PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RRHH**, determina capacitación del emprendedor, nº trabajadores y asignación tareas.
 - **PLAN DE OPERATIVO**, determina necesidades de infraestructura, aprovisionamiento y compras.
 - **PLAN JURÍDICO**, análisis de forma jurídica, trámites de constitución y puesta en marcha, y aspectos fiscales
 - **PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**, estudio de viabilidad económica, financiera y liquidez.
 - **CALENDARIO Y TRÁMITES**

3. ASPECTOS LEGALES.

- LOPD - Ley Orgánica de Protección de datos, protege los datos de carácter personal.
- LSSICE - Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio electrónico, impide spam.
- LGT - Ley General de comunicaciones, obligaciones a operadores que explotan las redes públicas de comunicaciones.
- Reglamento sobre servicio universal y protección de datos, regula operadores en datos de tráfico y geolocalización.

ESQUEMA MODULO 5 - ROL DE TICs

1. ESTRATEGIAS Y TECNOLOGIAS DE INFORMACION.

- **S.I. EN LA EMPRESA**, incluye datos, procesos aplicaciones e infraestructura tecnológica. ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA,
 - SISTEMA DE DECISIÓN, aporta info a directivo para tomar decisiones
 - SISTEMA DE INFORMACIÓN, soporte a sistema producción, extrae datos e incluye infraestructura tecnológica.
 - SISTEMA DE PRODUCCIÓN, transforma materias primas en productos.
- **CADENA DE VALOR INTERNA DE PORTER**, representa la forma en que las empresas crean y reparte la riqueza, organizadas en conjunto de procesos básicos, y procesos de soporte para alimentar la cadena
 - PROCESOS BÁSICOS: Materias primas → Producir → Almacenar/distribuir → Vender → Dar servicio
 - PROCESOS ALIMENTAR CADENA: Compar ↑ Desarrollar productos ↑ Dirigir personas ↑ Infraestructura
- **EVOLUCIÓN DEL MODELO DE SI**. 1º Procesar y almacenar datos para soporte a departamentos → 2º Organiza info para toma de decisiones → 3º Usa infor para dar valor a empresa y clientes
- **ALINEACIÓN ESTRATÉGICA**, elementos en consonancia en ESTRATEGIA DE NEGOCIO (que clientes, qué productos y donde se dirige el negocio), ESTRATEGIA DE SI (qué info y aplicaciones necesitamos para procesos y estrategia), ESTRATEGIAS TECNOLÓGICAS para obtener valor.
- **DECISIONES DE DIRECCIÓN EN MATERIA DE SI**: Participar en diseño e implantación del Plan de SI; Decidir el rol de la informática; definir rol del director del SI en la gestión y en la toma de decisiones; Asegurar que la info se usa par dar valor a los clientes; Participa en diseño y priorización de procesos; Decidir en Infraestructura tecnológica.

2. EMPRESA RED. Empresa descentralizada que se enfoca en el núcleo de su negocio, descentralizando resto de procesos a otras empresas más eficaces, minimiza los costes de transacción (costes para realizar un intercambio económico), hay una interconexión en red de todos los elementos de la cadena de valor

- **CARACTERÍSTICAS**, cambio de cultura interno; control compartido de recursos; decisiones basadas en el conocimiento; comunicaciones directas; Equipos de tamaño variable; Relaciones más allá de los contratos.
- **VENTAJAS E INCONVENIENTES**
 - VENTAJAS, aumento de EFICIENCIA pues permite crecer al centrarse sólo en núcleo de negocio; permite mayor evolución y adaptabilidad a los SI al integrar las TICs; incrementa la PRODUCTIVIDAD; es más COMPETITIVA al tener mayor agilidad.
 - INCONVENIENTES, frente al dinamismo económico tiene DESPROTECCIÓN SOCIAL (relación de trabajadores individualizada con desigualdad en condiciones); frente a la flexibilidad competitiva hay una menor ESTABILIDAD PRODUCTIVA, pues no existe pertenencia al trabajo ya que se pierde calidad y motivación del trabajador.