

Tema 1

Conceptos básicos de Economía y Empresa

- 1.1** *La economía como ciencia social*
- 1.2** *El problema fundamental de la economía: escasez y elección*
- 1.3** *Las tres preguntas básicas de la economía*
- 1.4** *Recursos como factores de la producción*
- 1.5** *El coste de oportunidad*
- 1.6** *Microeconomía y macroeconomía*
- 1.7** *Medidas de la actividad económica*
- 1.8** *La naturaleza de la actividad empresarial*
- 1.9** *Las funciones de la empresa*
- 1.10** *Sectores económicos*
- 1.11** *Tipos de empresas*
- 1.12** *Emprendimiento*
- 1.13** *Organizaciones con ánimo de lucro*
- 1.14** *Entorno empresarial*
- 1.15** *El plan de empresa*

BIBLIOGRAFÍA

1.1 Economía como una ciencia social

Las **ciencias sociales** son disciplinas académicas que estudian las sociedades humanas y las relaciones sociales. Las ciencias sociales se ocupan del establecimiento de los principios generales que describen cómo las sociedades funcionan y se organizan. Las ciencias sociales incluyen la antropología, la economía, las ciencias políticas, la sociología, la psicología entre otras.

La economía es una ciencia social porque tiene que ver con la Sociedad humana y su comportamiento, particularmente, con aquellos aspectos que tienen que ver con cómo la gente organiza sus actividades y cómo se comportan los individuos para satisfacer sus necesidades. Como una ciencia social, los economistas intentan explicar de un modo sistemático, por qué los hechos económicos ocurren de una determinada forma e intentan predecir eventos económicos probables de ocurrir en un futuro. La economía es una ciencia social porque su enfoque para estudiar el comportamiento humano utiliza el método científico-social. Es el mismo método científico que se aplica a disciplinas como la biología, la química o la física, pero con ciertas particularidades.

1.2 El problema fundamental de la economía: escasez y necesidad de elegir

El término economía proviene del griego oikon nemein y significa "la administración de la casa". La base del «problema económico» radica en que los seres humanos tienen una serie de necesidades y disponen de unos recursos escasos para satisfacerlas.

Los recursos son escasos: Para obtener bienes y servicios es preciso disponer de recursos con los que producirlos. Por ejemplo, para satisfacer la necesidad de alimentarnos se requiere tierra, maquinaria y agricultores para cultivar el trigo, que a su vez se transformará en harina, y que finalmente servirá para producir la pizza que satisface nuestra necesidad. El problema es que estos recursos son escasos, es decir, su cantidad no es suficiente para satisfacer todas las necesidades de una sociedad. Seguramente recuerdas situaciones personales en las que el presupuesto no daba para todo. Lo que te ocurre a ti o a tu familia sucede también en el conjunto de la sociedad. La sociedad tiene necesidades colectivas como vivienda, transporte, educación, sanidad, etc., pero hay más necesidades que recursos o medios para satisfacerlas. Hay muchos recursos escasos: el tiempo dedicado al trabajo, las fábricas, los minerales, la madera o el petróleo, por ejemplo, son insuficientes para satisfacer las crecientes necesidades sociales. Y en una economía global, con una población en continuo aumento, incluso el aire puro y el agua se han convertido en recursos escasos. El tiempo también lo es: el día tiene 24 horas.

Los recursos son inputs utilizados para producir bienes y servicios que la gente desea, y, por esta razón son llamados "factores de producción". Ello incluye conceptos como tierra, trabajo, capital y capacidad de emprendimiento. Los factores de producción no existen en cantidad ilimitada, son escasos o limitados y, por tanto, insuficientes en relación a los usos ilimitados que la sociedad tiene para ellos. Por tanto, podemos definir la escasez como:

Escasez es la situación en la que los recursos disponibles o factores de la producción son finitos, mientras las necesidades que han de satisfacer son ilimitadas. Esto es, no existen suficientes recursos para producir todos los bienes y servicios que la sociedad necesita y desea.

La necesidad de elegir: La economía estudia el modo en que la sociedad gestiona sus recursos escasos para lograr el bienestar material de sus miembros. La actividad económica surge precisamente para superar el problema de la escasez de recursos. La imposibilidad de obtener todo lo que deseamos nos obliga a elegir qué bienes y servicios se van a producir y en qué cantidades, es decir, debemos decidir a qué necesidades vamos a dedicar nuestros recursos y cuáles vamos a dejar insatisfechas. Los responsables de elegir son los agentes económicos, es decir, los protagonistas de la economía en sus decisiones diarias:

- Las familias y los individuos. Con unos ingresos limitados, tendrán que elegir, por ejemplo, entre disfrutar de más vacaciones o reformar la vivienda, entre un nuevo ordenador o una bicicleta, si dedicar más tiempo al trabajo o al ocio, etc.
- Las empresas. Deciden qué producir, y cuántos trabajadores y equipos utilizar para ello, teniendo en cuenta que disponen de un capital limitado,
- El Estado, las comunidades autónomas y los ayuntamientos. Con el presupuesto de que disponen, deberán decidir si lo emplean en más hospitales o más carreteras, más becas o una mejora en las pensiones, etc.

Tomar una decisión, por tanto, es elegir entre varias alternativas. Por ello, para valorar estas decisiones, se deben tener presentes las prioridades o fines y valores que la sociedad trata de alcanzar. Entre estos valores destacan la eficiencia en el uso de los recursos y la equidad en la distribución de los ingresos.

Economía es el estudio de las decisiones encaminadas a obtener el mayor uso posible de los recursos escasos para satisfacer las ilimitadas necesidades humanas.

1.3 Las tres preguntas económicas básicas

El problema económico de la escasez fuerza a todas las sociedades, independientemente de su organización, a responder tres cuestiones fundamentales:

- **¿Qué producir?** Todas las economías deben elegir que bienes y servicios quieren y pueden producir y en qué cantidades.
- **¿Cómo producir?** Todas las economías deben elegir cómo utilizar sus recursos para producir bienes y servicios. Los bienes y servicios pueden ser producidos mediante diferentes combinaciones de los factores de producción (por ejemplo, utilizar más cantidad de mano de obra con menos máquinas o viceversa).
- **¿Para quién producir?** Todas las economías deben elegir cómo distribuir entre la población todos los bienes y servicios producidos. ¿Todos deben tener la misma cantidad?, ¿algunos deben tener más que otros?. Deberían los servicios de salud distribuirse equitativamente?

1.4 La asignación de recursos

Los países no pueden tener cantidades ilimitadas de todos los bienes. Dependen de los recursos y las tecnologías de que puedan disponer. Asignar los recursos disponibles implica responder a las preguntas, dos preguntas, ¿qué producir? y ¿cómo producir?. La necesidad de

elegir entre oportunidades limitadas se acentúa durante las épocas de guerra. hacen referencia a la asignación de recursos disponibles La necesidad de elegir entre oportunidades limitadas se acentúa durante las épocas de guerra. Por ejemplo, elegir qué producir puede implicar decidir entre una cantidad determinada de armas y cierta cantidad de comida, significa que tendremos que 1) decidir sobre los recursos que se van a destinar a estas producciones 2) qué cantidad de recursos se asignan a cada producto.

La tercera cuestión básica, ¿para quién producir?, involucra la distribución de la producción (output), y hace referencia a qué cantidad de output recibe cada individuo entre los grupos de población. También tiene que ver con ‘la distribución del ingreso’ entre los individuos o grupos de población.

1.4 Factores de la producción

Se ha mencionado antes, que, todos los recursos, o inputs utilizados para producir bienes y servicios, son conocidos también como factores de la producción.

Los cuatro factores de producción

Los economistas agrupan los factores de producción en cuatro categorías:

- **Tierra:** Incluye todos los recursos naturales (renovables y no renovables)
- **Trabajo:** Recursos humanos que pueden ser utilizados en la producción. Depende de la población. La densidad de población depende de: tasa de natalidad, tasa de mortalidad, saldo de movimientos migratorios. Aquellos que se encuentran disponibles para trabajar se denominan fuerza de trabajo o población activa.
- **Capital:** Hace referencia a bienes producidos por el hombre para lograr una mayor producción. El capital fijo está formado por bienes y equipo. El capital circulante está formado por las materias primas que una empresa va a utilizar, el efectivo, los productos en proceso, los bienes terminados etc.
- **Capacidad empresarial:** Conjunto de personas que toman decisiones de inversión y asumen el riesgo de los resultados.

Otras acepciones del término ‘capital

El término capital, in un sentido general, hace referencia a los recursos que pueden producir un flujo futuro de beneficios. Este concepto puede ser aplicado en una gran variedad de situaciones.

- **Capital físico:** definido anteriormente, es uno de los cuatro factores de la producción, consiste en el conjunto de bienes producidos por el hombre que generan un flujo de beneficios en el futuro. El capital físico, genera capacidad de producir una mayor cantidad de bienes y servicios.
- **Human capital:** hace referencia a la formación de la mano de obra disponible para la producción, así como nivel general de vida de una sociedad (salud, formación, demografía etc.).
- **Capital natural:** también conocida como capital medioambiental, hace referencia hace referencia al factor de producción tierra. Incluye recursos todos los recursos que están de forma natural en la tierra como, calidad del aire, biodiversidad, calidad del suelo, clima etc. El capital natural.

- **Capital financiero:** hace referencia a los instrumentos financieros que facilitan la inversión y la financiación, como dinero líquido, bonos, acciones etc.

1.5 Coste de oportunidad

Aquello a lo que debe renunciarse para obtener una cosa. El Coste de Oportunidad es el valor de la mejor alternativa posible a la que se renuncia para llevar a cabo una acción o decisión económica. Cuando los individuos son racionales, toman muchas decisiones en las que intervienen los costos de oportunidad de forma más o menos consciente. Por ejemplo, cuando un estudiante elige estudiar una carrera universitaria, podría considerarse que el coste de oportunidad sería los salarios no percibidos durante el periodo de estudio si hubiesen elegido trabajar en lugar de estudiar.

1.6 Macroeconomía and microeconomía

La economía se estudia en dos niveles: la **Microeconomía** examina el comportamiento de cómo las unidades individuales (individuos, familias y empresas) toman decisiones en la economía y cómo sus interacciones en el mercado determinan los precios. La **Macroeconomía** estudia la economía como un total o a nivel agregado para obtener una visión global del estado de una economía. Engloba la totalidad de las decisiones de muchas unidades de decisión, como la suma de los comportamientos de los consumidores, las rentas totales obtenidas, el empleo total creado o el nivel general de precios.

1.7 Medidas de la actividad económica

Los indicadores económicos nos dicen cómo funciona la economía a escala global en un país. La disciplina que mide la riqueza de un país por medio de indicadores es la contabilidad nacional. Generalmente se mide por periodos de tiempo de un año. Esta información es recogida tanto por organismos públicos (INE, Banco de España etc.), como privados (bancos, cámaras de comercio, patronales etc.). Las medidas económicas permiten:

- Evaluar el comportamiento económico a través del tiempo
- Hacer comparaciones de ingresos y producción entre comunidades/ países
- Elaborar bases de datos para diseñar políticas económicas

Existen tres caminos para medir el valor agregado de la producción, sugerido por el ‘modelo circular de la renta’, que conllevan a un mismo resultado:

There are three ways to measure the value of aggregate output, suggested by the circular flow of income model, all giving rise to the same result:

- El ‘**modelo del gasto**’, el cual suma todo el gasto que ha conllevado la producción de bienes y servicios de un país durante un periodo determinado.

- El ‘**modelo del ingreso**’ el cual suma todas las remuneraciones que han percibido los factores de producción, los cuales han producido todos bienes y servicios de un país durante un periodo determinado. El ‘**modelo de la producción**’ el cual suma todos bienes y servicios producidos por un país durante un periodo determinado.

Principales medidas económicas

Consumo (C), incluye todas las compras hechas por las familias en bienes y servicios finales (excepto vivienda, la cual está clasificada como inversión).

Inversión (I), incluye los los gastos hechos por las compañías para adquirir bienes de capital (edificios, maquinarias, equipamiento etc.).

Gasto público: hace referencia al gasto hecho por los gobiernos (nacional, regional, local) dentro del país. Incluye por ejemplo, el pago a los funcionarios, inversiones en infraestructuras como carreteras aeropuertos y otros.

Balanza comercial (exportaciones – importaciones, abreviado como X-M), las exportaciones son bienes y servicios producidos dentro del país y las importaciones son los bienes y servicios consumidos en un país que han sido producidos en otro país.

Producto Interior Bruto, : Es la variable macroeconómica más popular y frecuentemente usada por los economistas. Se suele utilizar como medida de crecimiento de la economía, así como valor de referencia de muchas otras variables. Es la suma del valor de todos los bienes y servicios producidos por los residentes de un país (independientemente de la nacionalidad), a lo largo de un año valorados a precios de mercado. Se puede medir como: $PIB = C + I + G + (X - M)$.

Deuda Pública, es un concepto relacionado con el llamado “Presupuesto Público” que es un tipo de plan en el que se plasman, los ingresos (principalmente provenientes de los impuestos) y los gastos que se necesitan abordar (principalmente gastos sociales como salud y educación y gastos sociales) durante un periodo dado, generalmente un año. Si los ingresos son iguales a los gastos se dice que el presupuesto está equilibrado. Sin embargo, en la práctica, el Presupuesto Público raramente se encuentra balanceado. Si los gastos son menores que los ingresos estamos en una situación de *superávit presupuestario*. Por el contrario, si los gastos son mayores que los ingresos, non encontramos en una situación de *déficit público*. En las situaciones de déficit públicos se ven obligados a endeudarse (emitiendo deuda pública, en España las principales emisiones de deuda pública están representadas en Bonos y Obligaciones del Tesoro para mediano y largo plazo respetivamente, para corto plazo están representadas en Letras del Tesoro).

Interest rates: Cuando hacemos un préstamo, nos comprometemos a devolver la cantidad que nos han prestado (el principal), más una cuantía adicional que supone la remuneración por utilizar un capital que no es nuestro, a esa cuantía adicional la llamamos intereses. Los intereses se expresan normalmente como un porcentaje del principal que debe pagarse en cada periodo. Por ejemplo, si a usted le prestan 1.000 euros por un año al 10% de interés anual, al cabo del año deberá devolver los 1.000 euros más el 10% sobre 1.000 euros, 100. En total tendrá que desembolsar 1.100 euros. Otros indicadores se ven claramente afectados por los cambios en los tipos de interés. Un aumento en los tipos de interés, hace que los préstamos sean más costosos, y puede tener consecuencias en un menor consumo, o que las empresas no hagan más inversiones financiadas, conllevando a una menor producción o PIB. Los gobiernos intentan controlar los tipos de interés a través de una política específica llamada “política monetaria”.

Índice de Precios al Consumo (IPC), es una medida del coste de la vida, o del coste de adquirir los bienes y servicios en una familia típica de un país determinado durante un periodo determinado. Es calculado por los servicios de estadísticas de cada país, los cuales crean una “cesta” que contiene los bienes y servicios que consume una familia típica del país en cuestión.

Inflación, es la disminución continuada del poder adquisitivo del dinero, que se manifiesta a través del aumento continuo del IPC.

1.8 Las fluctuaciones económicas

Uno de los principales fenómenos a los que está sometida la economía de mercado es el de la existencia de ciclos económicos. Los ciclos o fluctuaciones cíclicas de la actividad económica pueden definirse como las oscilaciones de la actividad económica que dan lugar a la expansión y la contracción alternada de la economía en forma de eventos sucesivos. Esto implica que el crecimiento económico no es un proceso lineal de incremento en la cantidad de bienes y servicios producidos, sino que se presentan alternativamente épocas de auges y recesiones. El concepto de ciclo económico se refiere a las fluctuaciones periódicas de la actividad económica en el contexto de la tendencia al crecimiento de largo plazo. El ciclo es la sucesión de períodos de expansión de crecimiento del producto, seguido de períodos de contracción. El ciclo implica cambios entre períodos de rápido crecimiento de la producción (recuperación y prosperidad) y períodos de relativo estancamiento o declive (contracción y recesión), producidos en el transcurso del tiempo. Estas fluctuaciones son medidas generalmente en términos del Producto Interno Bruto de una determinada economía.

- **Depresión:** Es la fase de declive del ciclo y es más grave y más larga que la que tiene lugar durante una simple recesión, subsiguiente a una crisis. Se manifiesta en la contracción del comercio internacional, la debilidad de la demanda, aumento del paro y el estancamiento o incluso la caída del PIB. De la depresión se sale mediante el proceso de recuperación. La depresión más importante de todos los tiempos tuvo lugar en 1929, conocida como la Gran Depresión. **Recuperación:** Es la fase en la que los indicadores económicos comienzan a mostrar crecimiento del PIB, de la tasa de empleo.
- **Auge:** En ella se advierten signos evidentes de prosperidad, con lo que se extiende un sentimiento de optimismo entre los agentes económicos. A pesar de que se sabe que este intervalo de tiempo forma parte de un ciclo, y que por tanto habrá que esperar una nueva crisis antes o después, los agentes económicos (empresas, consumidores) creen ilusoriamente que la situación de bonanza es definitiva, con lo que comienzan a repetirse los mismos comportamientos que provocaron la crisis, como endeudamiento.
- **Recesión:** Es la fase del ciclo económico subsiguiente al auge, la cual se materializa al empezar a apreciarse síntomas de declive en los principales indicadores. De mayor o menor duración, a la recesión puede seguirle una recuperación en el caso de que se introduzcan determinadas medidas económicas por parte del gobierno, pero también puede transformarse en una verdadera depresión. En una situación de recesión los síntomas son: decrece la inversión privada, se subutiliza la capacidad instalada de la industria, cae el crédito a empresas y particulares, las ventas en grandes almacenes, el empleo y los salarios.

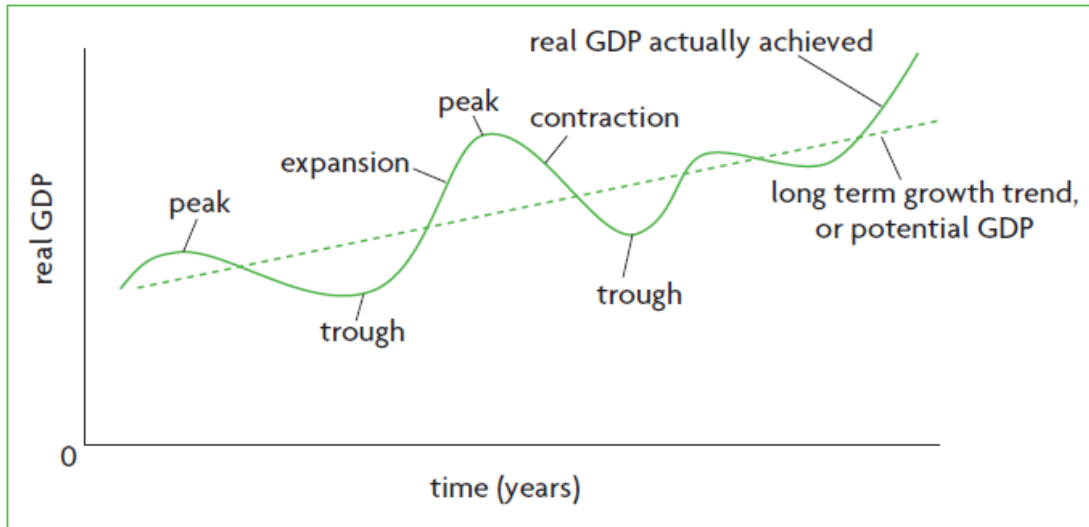


Figure 1.1 Economic fluctuations

1.8 La naturaleza de la actividad empresarial

En esta sección se explica qué es una empresa y qué hacen las empresas. Se describen las funciones básicas de la empresa y, las diferencias entre el sector primario, secundario y terciario.

Qué es una empresa?

Una empresa es una organización que utiliza recursos para satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciéndoles el servicio que ellas demandan. El proceso de fabricación de bienes y servicios implica varias etapas. La actividad empresarial implica agregar valor a los recursos como materias primas y bienes semi-terminados para hacerlos un producto mejor, más deseables y con más valor para el comprador final. Si no fuera por la actividad empresarial, aún dependeríamos de los productos en su estado natural, como aún sucede en ciertas regiones aisladas. Las empresas utilizan los recursos escasos del planeta para producir bienes y servicios que nos permiten disfrutar de un nivel de vida superior que el que existiría si no se hubiese desarrollado el comercio, por tanto, La empresa es una realidad económica que en la actualidad constituye uno de los pilares fundamentales del sistema económico. De forma un poco más rigurosa, podemos definir la empresa de varias maneras:

Podemos encontrar muchas acepciones:

1. «Grupos de trabajo estructurados para producir bienes o realizar servicios de forma rentable y que satisfagan las necesidades de las personas que los forman».
2. «Sistema en el que se coordinan factores de producción, financiación y comerciales para obtener sus fines»

De estas definiciones se extraen las principales CARACTERÍSTICAS de una empresa que son:

- La empresa está constituida por **personas** coordinadas a través de grupos de trabajo y cada una realiza su función dentro de la misma que cuenta con una estructura y organización propias.
- Para producir bienes o prestar servicios se necesitan un conjunto de **factores de producción**, entendiendo como tales los elementos necesarios para producir. Hablemos de bienes naturales o semielaborados, factor trabajo, maquinaria y otros bienes de capital.
- La producción de bienes o prestación de servicios ha de ser **rentable**.
- Toda empresa tiene unos fines y **objetivos** que constituyen la propia razón de su existencia. Estos fines en la economía de mercado se han asociado tradicionalmente a la **obtención del máximo beneficio**. En la actualidad como consecuencia de la complejidad del entorno económico y de la propia empresa se puede decir que ésta persigue un abanico más amplio de objetivos (por ejemplo: productividad, seguridad, calidad, rentabilidad etc).
- Los distintos factores que integran la empresa se encuentran coordinados para alcanzar sus fines. Esta coordinación hacia un fin la realiza otro factor empresarial que es **la administración o dirección de la empresa**. El factor directivo planifica la consecución de los objetivos, organización de los factores, se encarga de que las decisiones se ejecuten y controla las posibles desviaciones entre el resultado obtenido y los deseados. En definitiva, este factor se encarga de unir los esfuerzos para conseguir los objetivos globales.

Para realizar sus funciones la empresa requiere una serie de factores. Éstos pueden ser muy diversos, pero se pueden agrupar en los siguientes:

Factores materiales	El conjunto de bienes o capital instrumental
	El factor o elemento humano
Factores inmateriales	La organización
	El entorno

Qué hacen las empresas?

Las empresas identifican las necesidades de los consumidores y de otras empresas. Las empresas adquieren recursos o factores de la producción para obtener un ‘output’. Los ‘outputs’ de una empresa son los bienes y servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes, normalmente con el objetivo que conseguir un beneficio económico. Los bienes y servicios producidos, pueden ser clasificados en:

- **Bienes de consumo:** los bienes físicos, tangibles que pueden ser vendidos al público en general. Ellos bienes de larga duración como coches y electrodomésticos, así como bienes no durables como comida.
- **Servicios al consumidor:** productos intangibles que se venden al público en general como, el derecho a dormir en un hotel, seguros y trayectos de transporte aéreo, terrestre y marítimo.
- **Bienes de capital:** bienes físicos que son utilizados por las industrias para producir otros bienes y servicios, cómo maquinarias y vehículos comerciales.

Qué son ‘inputs’ de las empresas?

Son los recursos que necesita la empresa para producir bienes y servicios. Los cuatro inputs principales que utiliza la empresa son los que vimos en un apartado anterior: tierra, trabajo, capital y capacidad empresarial. Las empresas utilizan varias combinaciones de inputs, dependiendo del bien a producir y del tamaño de la firma (por ejemplo, una pequeña sastrería es más intensiva en mano de obra y utiliza menos bienes de capital para producir un traje. El que el mismo traje producido por una gran fábrica que tiene la mayor parte del trabajo automatizado y robotizado pues será más intensivo en capital y menos intensivo en mano de obra por unidad producida). Las empresas tienen muchas necesidades que cubrir antes de que puedan satisfacer adecuadamente las necesidades de sus clientes, la **Figura 1.2** así lo ilustra.

1.9 Las funciones empresariales

La mayoría de las empresas tienen cinco áreas funcionales, las cuales deben estar lideradas por personas con habilidades y cualificaciones específicas de acuerdo a cada función.

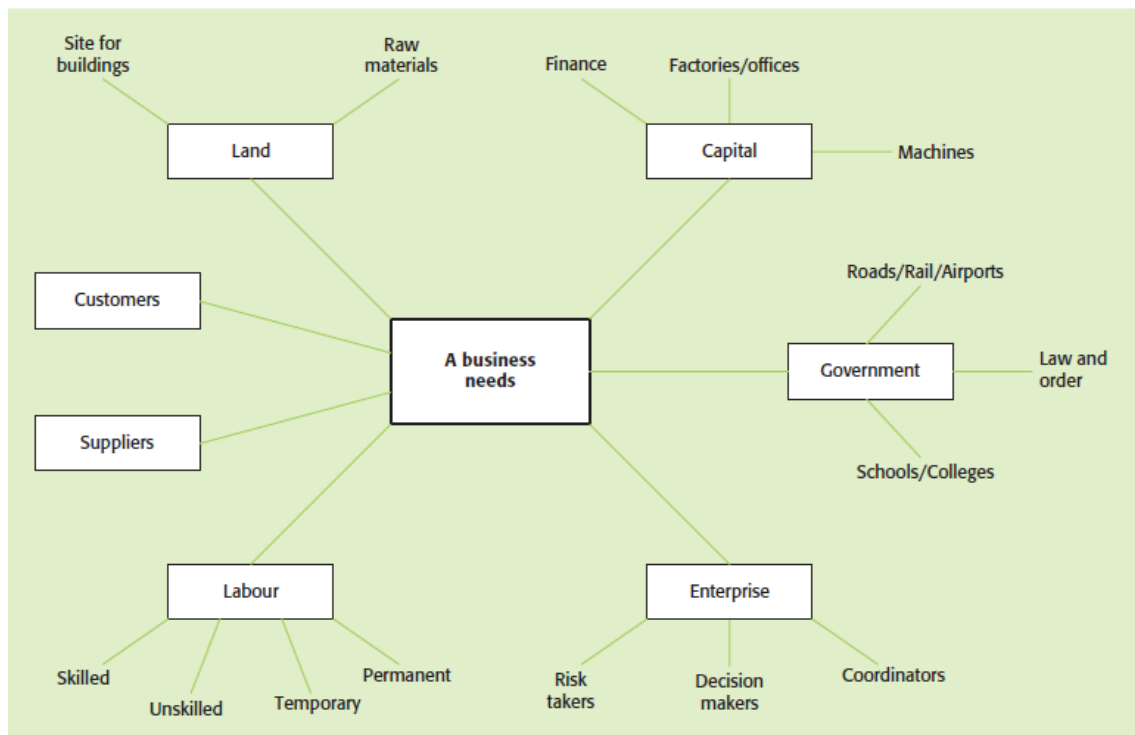


Figura 1.2 Las necesidades de los negocios

Producción	La función de producción llevaría consigo la responsabilidad de la fabricación de los productos. Agrupa las funciones de fabricación o transformación y aprovisionamiento. Está formada por un proceso de transformación que consiste en que entran en el proceso inputs- (materias primas o semielaboradas) y se convierten en outputs. (Productos acabados o elaborados).
Económico-Financiera	Esta área se ocupará de la financiación de la empresa, entendida como la función de obtener los fondos necesarios para cumplir los objetivos de la organización. Los recursos financieros pueden ser propios, tales como aportaciones - de los socios, reservas, resultado de ejercicios anteriores, etc., o bien ajenos, formados por las aportaciones de entes - externos a la - empresa como entidades de crédito, otras empresas, pequeños ahorradores, etc. -
Comercial y Marketing	<p>Esta - área proyecta a la empresa hacia el exterior. Es necesario conocer el mercado en cuanto a tamaño, su carácter potencial y tendencia. Y también es muy importante conocer la estructura del mercado determinada por los agentes que actúan en él, tales como consumidores, competencia y los intermediarios.</p> <p>Con los datos obtenidos sobre el tamaño y estructura de mercado se establecerán y se plasmarán en el plan de empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos comerciales.

	<ul style="list-style-type: none"> • La cuota de mercado a alcanzar. • La cifra de ventas prevista a corto y medio plazo.
Organización y RRHH	Encargada de las relaciones laborales y administración de personal. Llevaría a cabo la función de interpretación de acuerdos, administración de fondos sociales y administración de personal, se encargaría de nóminas, relaciones con la administración y seguridad social, control de presenta. Por otra parte, la planificación de los recursos humanos sería la encargada de definir las necesidades cuantitativas y cualitativas de los recursos de personal para la empresa.
Administración	Organización encargada del diseño, mantenimiento y modificación de las estructuras organizativas de la empresa para lograr sus objetivos. Llevaría también implícita la realización de programas de desarrollo organizativo para la transformación de la empresa, para el cambio planificado de la cultura y valores.

Interrelación entre las áreas funcionales: se debe indicar que todas las empresas que las decisiones tomadas en las empresas, no se llevan a cabo considerando cada una de las áreas de forma separada y aisladas de las demás áreas. Una toma efectiva de decisiones estratégica se origina en la cohesión de todas las áreas trabajando de forma integrada.

1.10 Sectores de la economía

Las categorías para clasificar la producción de las empresas hacen referencia al grado de transformación que tienen los inputs para transformarlos en bienes terminados. Las escuelas de pensamiento clásicas clasifican la actividad empresarial en tres sectores:

- **Sector primario:** empresas dedicadas a la agricultura, la pesca, extracción de minerales o petróleo y otras industrias que extraen los recursos naturales que son transformados por otras empresas.
- **Sector secundario:** empresas dedicadas a la transformación de recursos naturales en bienes y servicios finales como ropa, comida elaborada y construcción.
- **Sector terciario:** empresas que suministran servicios a consumidores y otras empresas como, transporte, empresas de seguros, bancos, hoteles, telecomunicaciones.

Algunos estudios más recientes, se refieren a un cuarto sector -el sector cuaternario- el que estaría formado por aquellas empresas dedicadas a las tecnologías de la información y la comunicación, debido al gran impacto que tienen sobre la economía. El balance entre los sectores varía sustancialmente de un país a otro. La **Tabla 1.1** muestra diferentes estructuras económicas para tres países diferentes.

País	Primario	Secundario	Terciario
United Kingdom	2	17	81
China	40	28	32
Gana	53	21	26

Tabla 1.1 Distribución porcentual de empleo de acuerdo al sector económico (2010)

1.11 Tipos de organizaciones

Previamente, hemos clasificado las empresas en diferentes sectores económicos, ahora vamos a utilizar otros criterios.

- Sector privado y sector público.
- Organizaciones con ánimo de lucro y organizaciones sin ánimo de lucro.

Las organizaciones con ánimo de lucro pueden tomar diferentes formas jurídicas, cada una tiene ventajas y desventajas.

Organizaciones del sector privado y del sector

La importancia relativa del sector privado en la economía difiere mucho de un país a otro. Las economías que están más cerca del modelo de libre mercado tienen un sector público más pequeño. Aquellas economías en las que es el gobierno el que planifica la actividad económica el sector privado es más pequeño.

Palabras clave

- **Sector privado:** empresas que pertenecen a individuos o grupos de individuos que las controlan.
- **Sector público:** organizaciones que pertenecen a un gobierno (local, regional o central) que son quienes controlan.
- **Economía mixta:** recursos económicos que pertenecen y son controlados por el sector público y el sector privado.
- **Economía de libre mercado:** los recursos económicos son propiedad del sector privado con muy poca intervención del sector público
- **Economía dirigida:** los recursos económicos pertenecen al estado, que los planifica y los controla.

Relación entre los sectores económicos

En la mayoría de las economías, ciertos recursos importantes son manejados y controlados por el estado, esto es, están en el sector público. En estas situaciones se consideran que son bienes o servicios muy importantes como para dejarlos en manos privadas. Ejemplo de ello son los servicios de educación y salud, defensa y fuerza policial. En algunos países, las “industrias estratégicas”, también pertenecen y son controladas por el estado, como la energía, las telecomunicaciones o el transporte público. Por tanto, son esas organizaciones públicas las que suministran los servicios esenciales a los ciudadanos y a las empresas privadas, y suelen tener otros objetivos, diferentes al beneficio económico como:

- Asegurar el suministro de bienes y servicios esenciales – a veces completamente gratuitos para el usuario- e.g. educación y salud en algunos países.
- Evitar los monopolios privados – una única empresa que domine el suministro de un determinado bien o servicio.
- Mantener los niveles de empleo.
- Mantener o controlar emisiones medioambientales.

En años recientes, se ha mantenido una tendencia a dirigir, hacia manos privadas algunas empresas públicas, -privatización- y esto significa que las empresas que las adquieren pretenden obtener beneficios económicos

Privatización: venta de empresas del sector público al sector privado.

1.12 Comenzar una empresa

El rol del empresario

Empresario: alguien que toma el riesgo financiero de comenzar un nuevo negocio.

Las nuevas empresas creadas por empresarios pueden partir de un producto o servicio completamente nuevo o en una nueva forma de ofrecer un servicio. Hay una serie de características con las que se identifican a los emprendedores:

- tienen una idea de un nuevo negocio
- invierten parte de sus recursos propios en el negocio
- aceptan la responsabilidad de gestionar el negocio
- aceptan el posible riesgo de fracaso

Algunas de las cualidades personales necesarias para llevar a cabo una nueva idea de negocio con probabilidad de éxito son:

- Innovador
- Comprometido y automotivado
- Múltiples habilidades
- Habilidades de liderazgo
- Cree en sí mismo
- Arriesgado

1.13 Organizaciones con ánimo de lucro: formas jurídicas

A la hora de crear una empresa, una de las cuestiones importantes a decidir es tipo de sociedad, considerando el número de socios, la responsabilidad exigible a ellos, el capital inicial o los impuestos que toca pagar en cada caso.

Las dos grandes opciones a partir de las que vamos a distinguir la forma jurídica y el tipo de sociedad son, primero, cuando se trata una persona física como empresario individual y, segundo, cuando la acción atañe también a una o más personas. En este último caso con el compromiso firmado en un contrato para la puesta en común, bien de patrimonio, bien de trabajo para el ejercicio de la actividad empresarial.

En el primero de los casos estaríamos ante **la figura del empresario individual o el emprendedor de responsabilidad limitada**, mientras que en el segundo de los casos estaríamos ante **la creación de una sociedad** para la que, como veremos, existen diferentes modelos. Un resumen de las formas jurídicas contempladas en la legislación española puede consultarse en la **Tabla 1.2**

Forma Jurídica	Legislación básica	Número mínimo de socios	Capital Social mínimo	Responsabilidad	Régimen de Seg. Social de los socios trabajadores	Régimen Fiscal	Órganos de Administración
EMPRESARIO INDIVIDUAL							
Empresario individual	Código Civil	1	No existe legalmente	Ilimitada	RETA (1)	IRPF	El propio empresario
Emprendedor de Responsabilidad Limitada	Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.	1	No existe legalmente	Ilimitada con protección de la vivienda del emprendedor	RETA	IRPF	El propio empresario
Sociedad Civil	Código Civil (art. 1.666 y ss)	Mínimo 2	No existe legalmente	Ilimitada	RETA	Impuesto de Sociedades	Administrador único, varios mancomunados, o todos los socios
Comunidad de Bienes	Código Civil (art. 392 y ss)	Mínimo 2	No existe legalmente	Ilimitada	RETA	IRPF	Administradores: uno varios o todos los comuneros
SOCIEDADES MERCANTILES							
Sociedad Limitada	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio RD 1784/1996, de 19 de julio. Reglamento del Registro Mercantil (art. 175 y ss.)	Mínimo 1	3.000,00 € Totalmente suscrito y desembolsado desde el inicio.	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Administrador/es o Consejo de admón.
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.	1	Aportación sucesiva del capital social de 3000 euros. (Restricciones en reserva legal, retribuciones anuales, reparto de dividendos en caso de no aportarlo)	Limitada al capital social de 3.000 euros (aportado o no)	Régimen General o de Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, administrador/es o Consejo de Administración
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa RD 682/2003, de 7 de junio. Real Decreto Legislativo 1/2010 de 2 de julio.	Mínimo 1 (entre 1 y 5 personas físicas en la constitución)	Entre 3.012 y 120.202 € mediante aportaciones dinerarias	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Órgano unipersonal o pluripersonal formado por socios
Sociedad Anónima	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio	Mínimo	60.000,00 € Desembolso mín. 25%	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda	Impuesto de Sociedades	Junta general de Accionistas, Consejo admón. o administradores

SOCIEDADES MERCANTILES ESPECIALES

Forma Jurídica	Legislación básica	Número mínimo de socios	Capital Social mínimo	Responsabilidad	Régimen de Seg. Social de los socios trabajadores	Régimen Fiscal	Órganos de Administración
Sociedad Laboral (Limitada o Anónima)	Ley 4/1997, de 24 de marzo, de sociedades laborales	Mínimo 3 - Al menos 2 deben tener contrato indefinido y poseer más del 50% del capital social. - Ningún socio puede tener más de 1/3 del capital social.	3.000,00 € (SLL) Totalmente suscrito y desembolsado desde el inicio. 60.000,00 € (SAL) DESEMBOLSO MÍN. 25%	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos, según proceda.	Impuesto de Sociedades	Junta General de Socios, Consejo de admón.
Cooperativa de trabajo asociado	Ley 27/1999, de 16 de julio, General de Cooperativas Ley especial de la comunidad autónoma	Coop. de 1er grado: Mínimo 3 socios trabajadores. Coop. de 2º grado: Mínimo 2 Cooperativas	Según estatutos (Ningún socio puede poseer más de 1/3)	Limitada a la aportación de capital social	Régimen General o Autónomos (Optan todos los socios por el mismo régimen)	Impuesto de Sociedades	Asamblea General, Consejo Rector, Intervención

(1) RETA: Régimen Especial de Trabajadores Autónomos

Tabla 1.2 Resumen de formas jurídicas de empresa en España,
<https://www.camaratenerife.com/servicios/emprendimiento/creacion-empresas/asesorate/eleccion-forma-juridica/cuadro-comparativo>

Empresario individual

Empresario individual: un negocio en el que una única persona aporta la financiación que se requiere y, a cambio, mantiene el control total del negocio y percibe la totalidad del beneficio generado.

Esta es una de las formas más comunes de la organización. Suelen ser pequeñas empresas. El empresario individual tiene responsabilidad total, eso quiere decir que responde con su patrimonio personal por los compromisos en caso que el negocio fracase. Cabe destacar que, desde el punto de vista fiscal, no existe la obligatoriedad de más condiciones que encontrarse capacitado para darse de alta como autónomo. No es obligatorio la inclusión en el Registro Mercantil, aunque puede darse a petición del empresario.

Otro problema al que los empresarios individuales se enfrentan de forma habitual son las dificultades de encontrar financiación para nuevos proyectos y expandirse. Normalmente, para que otros inversores puedan aportar financiación al negocio, se ven obligados a cambiar de forma jurídica y, perder parte del control sobre el negocio.

Este tipo de organización jurídica es elegida principalmente en contratistas del sector de la construcción, mantenimiento de edificios, peluquerías y hostelería.

El emprendedor de responsabilidad limitada

Existe una ramificación del modelo anterior: **el emprendedor de responsabilidad limitada** y que, como su propio nombre indica, limita la responsabilidad del autónomo. De esta forma, el empresario no responderá con su patrimonio personal de las deudas contraídas por su actividad. Podrán acogerse a esta modalidad los autónomos que se hayan inscrito a través del Registro Mercantil y el Registro de la Propiedad, indicando cuál es el bien inmueble que queda excluido de la responsabilidad del emprendedor por ser su vivienda habitual.

Sociedades mercantiles

En este apartado existen distintas opciones, que conforman un amplio abanico de formas societarias. Hay algunas que apenas se utilizan y que cubren supuestos muy específicos. Comentamos brevemente, los principales tipos de sociedades que hay en España.

Sociedad anónima

Es una de las formas más habituales de sociedades en España. En este caso, los socios son parte de ella dada su participación en el capital social a través de títulos o acciones. Los socios no responden personalmente de las deudas, puesto que sólo lo hacen por el capital aportado. Debe contar con un capital social mínimo de 60.000 euros y se acompaña de la abreviatura SA asociada al nombre de la empresa de manera obligatoria. Puede ser constituida por un único socio.

Sociedad de responsabilidad limitada

Otra de las formas más habituales en lo que a tipos de sociedades se refiere, que debe acompañarse por la tradicional abreviatura SL o como SRL. Sólo es necesario un socio para su constitución y un capital social de 3.000 euros. Su principal ventaja es la rapidez y relativa facilidad para su constitución, así como que la responsabilidad sea, como su propio nombre indica, limitada.

Sociedad laboral

Existen sociedades laborales anónimas y sociedades laborales limitadas. Se diferencian del resto de sociedades en que deben ser de los trabajadores, que tienen que contar por lo menos con el 51% de las participaciones. Además, prestan sus servicios a la empresa de forma directa y personal. Ningún socio trabajador podrá poseer más de un tercio del capital social, que debe ser de un mínimo de 60.000 para el primer tipo y de 3.000 para el segundo. Debe estar obligatoriamente compuesta al menos por dos socios.

Sociedad colectiva

Para su constitución son necesarios, como mínimo, dos socios y no existe capital social mínimo para su constitución. Las aportaciones pueden efectuarse en dinero efectivo, créditos o efectos. Tributará en el impuesto de sociedades y la responsabilidad de los socios es ilimitada, es decir, que responderán con sus bienes en caso de quiebra o deudas. Además, la financiación mediante ampliación de capital es algo más complicada, así como la entrada de nuevos socios, que requiere la aprobación de todos los anteriores. No se exige capital mínimo para su constitución.

Sociedad comanditaria

Requiere de un mínimo de dos socios y de un capital social de 60.000 euros para la comanditaria por acciones, mientras que no existe ningún mínimo para la simple. La responsabilidad de los socios es limitada, aunque cuando sólo existen comanditarios, uno de ellos, al menos, responderá personalmente de las deudas sociales como socio colectivo.

Sociedad cooperativa

Es un tipo de sociedad mercantil especial que debe contar por lo menos con tres socios y con un capital social mínimo fijado por sus propios estatutos. Está formada por personas que se asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria para la realización de actividades empresariales encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático.

Sociedad civil

Es un contrato por el cual dos o más personas ponen en común bienes, dinero o trabajo con el propósito de repartir entre sí las ganancias. Se rigen por el Código Civil en lugar del Código Mercantil y no necesitan un capital mínimo para su constitución.

La ventaja frente a las sociedades mercantiles es que no es necesario realizar escritura pública ni inscribirlas en el Registro Mercantil. Basta con realizar una escritura pública cuando se aporten bienes inmuebles o derechos reales, pero aún así, no es posible inscribirlas en el Registro Mercantil. Su gran hándicap es que, como en el caso del empresario individual, su responsabilidad es limitada. Tributan en el IRPF, cada socio por su cuenta, en el apartado de actividades económicas.

Comunidad de bienes

Su funcionamiento es similar al de una sociedad civil y los requisitos y responsabilidades son los mismos. La mayor diferencia es que ésta no tiene personalidad jurídica independiente de la de sus socios que, en este caso, deben ser un mínimo de dos.

1.14 Entorno externo

Esta sección evalúa la importancia de los factores externos en el rendimiento del negocio y en la toma de decisiones. En este sentido, cabe destacar que las empresas dependen para su supervivencia de comprender y responder a factores externos que están fuera de su control. Muchos de los factores son "restricciones" porque pueden limitar la naturaleza de las decisiones que los gerentes/gestores de las empresas pueden tomar. Los requisitos legales impuestos por los gobiernos, sobre la contaminación ambiental, por ejemplo, son unos de los factores más obvios en la actividad empresarial. Sin embargo, los factores externos también pueden crear oportunidades y permitir que una empresa tenga aún más éxito: la introducción de nuevas tecnologías en empresas rivales es un ejemplo.

Análisis PEST

Análisis PEST– es un acrónimo de política, economía, social, tecnológica que se refiere a un marco analítico para factores ambientales externos que afectan a los objetivos y estrategias

comerciales. PEST a veces se reorganiza como STEP y también se ha extendido a STEEPLE (social, tecnológico, económico, ambiental, político, legal y ético) y PESTLE (mismas categorías que STEEPLE pero sin consideraciones éticas). Los gerentes realizan análisis PEST para evaluar la importancia de los principales factores externos en las actividades futuras de su organización. El análisis PEST se puede realizar regularmente para permitir que una empresa revise sus objetivos y estrategias a la luz de los cambios externos. Algunas empresas solo pueden hacer esta forma de análisis de forma puntual cuando es necesario tomar una decisión importante. Es probable que esto sea menos efectivo que las revisiones regulares de PEST que monitorean los cambios en el entorno externo. Es responsabilidad de los gerentes decidir cuáles de los factores clave de PEST son relevantes para su negocio. El análisis en sí puede ser realizado por gerentes solos o con la participación de otro personal/trabajador. Mucho dependerá del estilo de liderazgo y la cultura corporativa de la empresa. La **Tabla 1.3** muestra algunos problemas a tener en cuenta cuando analizamos el entorno externo.

Asuntos políticos y legales	Asuntos económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Leyes laborales • Leyes de protección al consumidor. • Leyes de competencia empresarial. • Cambios políticos resultantes de un nuevo gobierno, por ejemplo, políticas hacia la inversión extranjera directa por parte de multinacionales • Cambios importantes en las políticas, como la nacionalización de algunos bancos del Reino Unido después de la crisis de 2008–9 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento económico • Estándares de vida • Niveles de inflación. • Niveles de desempleo • Balanza de pagos (equilibrio entre el valor de las importaciones y exportaciones) • Tipo de interés • Política fiscal
Asuntos sociales	Asuntos tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • Envejecimiento de la población, tasas de natalidad y esperanza de vida. • Papel de la mujer. • instalaciones educativas • Tasas de divorcio • Religión • Migración 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva tecnología • Innovación y automatización. • Velocidad de crecimiento • Investigación y desarrollo • Conciencia tecnológica

Tabla 1.3 Entorno externo

1.15 Planes de negocios

Planear para el futuro y tomar decisiones efectivas son dos funciones administrativas muy importantes que están vinculadas. Planear significa establecer la dirección futura que debe tomar el negocio y establecer objetivos y metas generales. La toma de decisiones estratégicas se enfoca en tomar decisiones entre diferentes estrategias para que los objetivos del negocio tengan más probabilidades de alcanzarse.

El plan de negocios es un documento escrito que describe un negocio, sus objetivos y estrategias, el mercado en el que se encuentra y sus pronósticos financieros. Los contenidos de un plan de negocios típico son:

- el resumen ejecutivo: una descripción general del nuevo negocio y sus estrategias.

- descripción de la oportunidad de negocio: detalles del emprendedor; qué se venderá, por qué y a quién.
- estrategia de marketing y ventas: detalles de por qué el empresario cree que los clientes comprarán lo que el negocio planea vender y cómo el negocio planea vender.
- equipo directivo y personal: las habilidades y la experiencia del empresario y el personal que él /ella tiene la intención de contratar.
- operaciones: instalaciones que se utilizarán, instalaciones de producción, sistemas informáticos.
- pronósticos financieros - las proyecciones futuras de ventas, beneficios y flujo de caja - para al menos un año.

Importancia de los planes de negocios.

Los planes de negocios son más importantes cuando se establece un nuevo negocio, pero deben ser consultados y actualizados cuando también se toman decisiones estratégicas relevantes. El objetivo principal de un plan de negocios para un nuevo negocio es obtener financiación para la puesta en marcha o en funcionamiento. Los posibles inversores o acreedores no proporcionarán financiación a menos que se hayan escrito claramente detalles claros sobre la propuesta comercial. El proceso de planificación también es muy importante. Si un emprendedor entrara en un nuevo negocio, incluso si no se requiriera financiación externa, sin un claro sentido de propósito, dirección, estrategias de marketing y qué empleados contratar, las posibilidades de éxito se reducirían mucho. Las previsiones financieras y de otro tipo contenidas en el plan pueden utilizarse como los objetivos a los que debe aspirar la empresa. Hay muchas herramientas que pueden ayudar a construir un plan de negocios. Algunos ejemplos son SWOT y Modelo Empresarial Canvas.

Análisis DAFO

Análisis DAFO es una forma de análisis estratégico que identifica y analiza las principales fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas que influirán en la dirección futura y el éxito de un negocio. **La Tabla 1.4** muestra algunos posibles factores a considerar.

D = debilidades: estos son los factores internos sobre un negocio que pueden verse como factores negativos. En algunos casos, pueden ser la situación contraria de una fortaleza. Por ejemplo, mientras que una gran cantidad de capacidad de fabricación adicional podría ser una fortaleza en tiempos de una recuperación económica rápida, si continúa sin utilizarse, podría aumentar sustancialmente los costes promedios de producción de una empresa. Las debilidades pueden incluir mano de obra poco capacitada, capacidad de producción limitada y equipos viejos. Esta información también se habría obtenido de una auditoría interna.

A = amenazas: estos también son factores externos, obtenidos de una auditoría externa. Esta auditoría analiza el entorno comercial y económico, las condiciones del mercado y la fortaleza de los competidores. Ejemplos de amenazas son los nuevos competidores que ingresan en el mercado, la globalización que baja los precios, los cambios en la ley sobre la venta del producto de la empresa y los cambios en la política económica del gobierno.

O = oportunidades: Estas son las áreas potenciales para la expansión del negocio y las ganancias futuras. Estos factores se obtienen mediante una auditoría externa del mercado en el que opera la empresa y sus principales competidores. Los ejemplos incluyen nuevas tecnologías, mercados de exportación que se expanden más rápido que los mercados nacionales y tasas de interés más bajas que aumentan la demanda de los consumidores.

F = fortalezas: Estos son los factores internos de una empresa que pueden considerarse ventajas reales. Podrían utilizarse como base para desarrollar una ventaja competitiva. Pueden incluir gestión experimentada, patentes de productos, mano de obra leal y buena gama de productos. Estos factores se identifican al realizar una auditoría interna de la empresa. Esto a menudo lo llevan a cabo consultores especializados en gestión que analizan la efectividad del negocio y la efectividad de cada uno de sus departamentos y las principales gamas de productos.

	Fortalezas	Debilidades
Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia especializada en marketing. • Un producto nuevo e innovador. • Ubicación del negocio. • Procesos y calidad de los procesos. • Cualquier otro aspecto del negocio que agregue valor al producto o servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en marketing. • Productos o servicios no diferenciados (es decir, en relación con la competencia). • Ubicación del negocio. • Bienes o servicios de baja calidad. • Reputación dañada.
	Oportunidades	Amenazas
Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Un mercado en desarrollo como internet • Fusiones, negocios conjuntos o alianzas estratégicas. • Pasar a nuevos segmentos de mercado que ofrecen mejores ganancias. • Un nuevo mercado internacional. • Un mercado desocupado por un competidor ineficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un nuevo competidor en el mercado local. • Guerras de precios con competidores. • Un competidor tiene un producto o servicio nuevo e innovador. • Los competidores tienen acceso superior a los canales de distribución. • Se incrementan los impuestos sobre el producto o servicio.

Tabla 1.4 Análisis DAFO – posibles factores a considerar

The Modelo empresarial Canvas (BMC)

Osterwalder, Pigneur y Clark introdujeron en 2010 el Modelo de Negocio Canvas, su motivación fue "Necesitamos un concepto de modelo de negocio que todos entiendan: uno que facilite las descripciones y la discusión". BMC consta de nueve componentes básicos de un modelo de negocio. En lugar de simplemente tenerlos en una fila, se colocan en el modelo Canvas para mejorar la visualización de la relación de los diferentes problemas. Eso ayuda al usuario a mapear, discutir, diseñar e inventar nuevos modelos de negocio. Básicamente, todo se puede dividir en el producto en el lado izquierdo y el mercado en el derecho, mientras que la propuesta de valor obviamente se divide por la mitad, como podemos ver en la Figura 1.3, y podría ser útil consultar el enlace <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>.

A la derecha tenemos los "Segmentos de clientes", todas las personas u organizaciones para las que se está creando valor, incluidos los usuarios simples y los clientes que pagan. Para cada uno

de los segmentos tenemos una "Propuesta de valor" específica, todos los paquetes de productos y servicios que crean valor para sus clientes. Los "Canales" se describen a través de qué puntos de contacto se está interactuando con sus clientes y entregando valor, mientras que las "Relaciones con el cliente" describen el tipo de relación que está estableciendo con su cliente.

Cerca de la parte derecha de canvas, el "Revenue Streams" (fuente de ingresos)" deja en claro cómo y a través de qué mecanismos de fijación de precios su modelo de negocio está capturando valor. Los activos indispensables de su negocio se muestran en los "Recursos clave" a la izquierda, directamente debajo de las "Actividades clave", las cosas que necesita para desempeñarse bien. Los "Socios clave" son todos aquellos que lo ayudan a aprovechar su modelo de negocio, ya que no será el propietario de todos los recursos clave ni realizará todas las actividades clave usted mismo. Y al comprender la infraestructura de su negocio, tendrá una idea de su "Estructura de costes".

Por un lado, la estructura visual simple del BMC y la poca cantidad de descripciones (9 en total) hacen que el BMC sea visualmente atractivo. Además, la utilidad de BMC para mapear e innovar en los sistemas comerciales lo hace valioso. En consecuencia, el BMC se está adoptando rápidamente. Se puede ver un ejemplo de BMC aplicado a la empresa Netflix en este enlace <https://youtu.be/iywvIUk2Wfg>

BIBLIOGRAFÍA

Aulet, B. (2013). *Disciplined entrepreneurship: 24 steps to a successful startup*. John Wiley & Sons.

Stimpson, P., & Smith, A. (2015). *Business Management for the IB Diploma Coursebook*. Cambridge University Press.

Tragakes, E. (2011). *Economics for the IB Diploma with CD-ROM*. Cambridge University Press.