

## SELECTIVITAT ECONOMIA D'EMPRESA 2020

### **BLOC 1:** Informació econòmica i financera.

- **Comptabilitat:** Ciència econòmica que estudia el patrimoni empresarial. El seu objectiu és proporcionar informació econòmica i financera sobre el seu estat als diferents grups d'interès (direcció, propietaris, accionistes, treballadors, creditors).
- **Patrimoni empresarial:** Conjunt de béns, drets i obligacions que té una empresa.

**Actiu:** Representa el total d'inversions fetes per l'empresa; són els béns i drets de l'empresa.

**Patrimoni Net:** Són les fonts de finançament pròpies de l'empresa.

**Passiu:** Representa les fonts de finançament alienes de l'empresa; són les obligacions.

### **Masses patrimonials**

- **Partida doble:** La partida doble consisteix en anotar simultàniament en dos o + comptes la variació que es produeix en el patrimoni a causa de cada fet comptable.
- **Normativa comptable:** manera homogeneïtzar la informació, hi ha d'haver unes normes de funcionament comunes a tots els usuaris de la comptabilitat, que facilitin la interpretació, l'anàlisi i la comparació dels informes comptables externes de les empreses.
- **El cicle comptable:** El cicle comptable són les diverses fases que hem de seguir per elaborar els comptes anuals de final d'exercici.

### Fases

1. balanç de situació inicial.
  2. llibre diari i llibre major.
  3. correccions final de l'exercici.
  4. balanç de comprovació de sumes i saldo final.
  5. compte de pèrdues i guanys.
  6. assentaments de regularització i tancament de comptes de resultats.
  7. balanç de situació final o de tancament.
  8. assentament final i tancament de comptes.
- **Anàlisi d'estats financers:** Els compres a quals són estats financers que tenen com a objectiu informar de la situació financera, patrimonial i els resultats de l'empresa.
    - **Balanç de situació:** element que serveix per fer anàlisis comparatives entre empreses i poden comparar amb altres balanços anteriors i veure l'evolució.
    - **Compte de pèrdues i guanys:** estat comptable que calcula el resultat d'una empresa que ha obtingut durant un exercici econòmic.
  - **Fons de maniobra (anàlisi financera):** conjunt de recursos que l'empresa necessita per poder-se finançar durant el període entre el moment en què es paga als proveïdors i el moment en què es cobra als clients ( part de l'actiu corrent que es finançada amb patrimoni net i passiu no corrent).  $FM = AC - PC$  — positiu  $FM > 0$  / negatiu  $FM < 0$

- **Cicle d'exploració:** conjunt d'activitats corrents que tenen lloc a l'empresa de forma repetitiva i continuada des de que comença la inversió en béns i serveis per a la producció fins que aquesta inversió es recupera mitjançant el cobrament de la producció venuda.

**Període mitjà de maduració econòmica:** Temps que dura tot el cicle d'exploració des que es produeix l'entrada de les matèries primeres al magatzem fins que es cobren les factures i les lletres dels clients. És la durada mitjana del cicle d'exploració d'una empresa.

Subperíodes període mitjà de maduració

- **P.M de proveïment (PMa).** Dies que es guarda al magatzem materia primera esperant per ser utilitzada.
- **P.M de fabricació o producció (PMf).** Dies que es triga en fabricar el producte.
- **P.M de venda (PMv).** Dies que triga en vendre el producte una vegada ja fabricats.
- **P.M de cobrament (PMc).** Dies que es triga a cobrar als clients.
- **P.M de pagament (PMp).** Dies que es triga per pagar als proveïdors.

PMME (econòmic) temps que dura tot el cicle d'exploració.

$$PMME = PMa + PMf + PMv + PMc$$

**Període mitjà de maduració financera:** és el temps en el que triga l'empresa a recuperar els diners que ha invertit al procés productiu (el nombre de dies de mitjana que els elements d'actiu corrent completen el cicle d'exploració)

PMMF (financer) temps que triga una empresa en recuperar els diners invertirà a comprar material per a la producció.

$$PMMF = PMa + PMf + PMv + PMc - PMp$$

**Anàlisi patrimonial:** te com a objectiu estudiar l'estructura i la composició del balanç analitzant l'evolució de les masses patrimonials.

Balanç de situació	any 1	%	any 2	%	absolutes	relatives
dades balanç		any 1 / total .100		any 2 / total .100	any 2 - any 1	abs / any 1 .100

**Anàlisi financera:** Té com a objectiu estudiar la solvència (capacitat de l'empresa per pagar deutes amb les inversions (actiu)) i la liquiditat (capacitat de l'empresa de convertir les inversions (actiu) en pagament líquid (caixa o bancs) de l'empresa.

- Fons de maniobra:  $FM = AC - PC$  — positiu  $FM > 0$  / negatiu  $FM < 0$
- Situacions financeres:
  - **Estabilitat financera total:** finançament propi, total seguretat
  - **Estabilitat financera normal:**  $AC > PC = FM +$  Situació ideal
  - **Suspensió de pagaments:**  $AC < PC = FM -$  No pot pagar els deutes a c/t
  - **Desequilibri financer a ll/t:**  $FM -$  Acumulació de pèrdues (Pat. Net = 0 Actiu = passiu). Descapitalització. Solvència exigua.
  - **Fallida:**  $FM -$  Acumulació de pèrdues ( $P > A$ ) Pèrdua total solvència. Descapitalització.

## Les ràtios financeres:

RATIO	Càlculo	Significado	Valor óptimo orientativo
Tesoreria	$\frac{\text{Realizable} + \text{Disponible}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Liquidez immediata	(0,8 – 1,2)
Liquidez	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Solvencia a corto plazo	(1,5 – 1,8)
Garantía	$\frac{\text{Activo Real}}{\text{Exigible Total}}$	Solvencia a largo plazo	(1,7 – 2)
Disponibilidad	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Exigible a C/P}}$	Capacidad de cubrir deudas con los saldos más líquidos (caja y bancos)	(0,3 – 0,4)
Autonomía	$\frac{\text{Recursos propios}}{\text{Exigible Total}}$	Grado de autonomía financiera respecto a la financiación ajena (endeudamiento)	(0,8 – 1,5)
Calidad de la deuda	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pas. Corriente} + \text{Pas. No C}}$	Porcentaje del exigible a corto plazo	(0,2 – 0,5)

- **Anàlisi econòmica**

- **Anàlisi rendibilitat econòmica:** és el rendiment de l'actiu (de les inversions)  $RE = \frac{\text{BAII}}{\text{ACTIU}}$  —  $RE = \frac{\text{BAII}}{\text{VENDES}} \cdot \frac{\text{VENDES}}{\text{ACTIU}}$   
Marge                      Rotació
- **Anàlisi rendibilitat econòmica:** és la relació entre el benefici net (interessos i impostos) i els recursos propis (capital i reserves). Mostra el benefici de l'empresa.  $RF = \frac{\text{BENEFICI NET}}{\text{PATRIMONI NET}}$  —  $RF = \frac{\text{BENEFICI NET}}{\text{VENDES}} \cdot \frac{\text{VENDES}}{\text{ACTIU}} \cdot \frac{\text{ACTIU}}{\text{PAT. NET.}}$
- **Anàlisi rendibilitat de les vendes:**  $\frac{\text{BAII}}{\text{IMPORT NET DE LA XIFRA DE VENDES}}$

- **La verificació comptable: l'auditoria i tipologia**

- **Verificació comptable:** Pla general comptable (PGC) normes. Mecanismes que garanteixen les dades que es reflecteixen en la comptabilitat. La verificació comptable es materialitza mitjançant una tècnica que s'anomena **auditoria**.
- **L'auditoria:** consisteix a analitzar si les anotacions que estan en els documents comptables. Objectiu — elaborar un informe sobre la fiabilitat de la informació economicofinancera analitzada. L'auditoria és obligatòria per a les **grans empreses**. Ha de ser realitzada per un tècnic qualificat professionalment. **Tipologia:**
  - **Auditoria externa:** feta per professionals independents a l'empresa.
  - **Auditoria interna:** És la realitzada per personal de l'empresa.
  - **Auditoria operativa:** revisar els procediments amb la finalitat d'analitzar l'eficàcia i l'eficiència de l'empresa.
  - **Auditoria financera:** examinar i verificar els comptes anuals de l'empresa per confirmar les dades que s'hi reflecteixen.
  - **L'ecoauditoria:** Controla l'impacte mediambiental de les empreses.

## BLOC 2: Gestió financera

- **Estructura econòmica i financera de l'empresa. Classificació dels principals fonts de finançament.**
  - **L'estructura econòmica:** conjunt d'inversions que realitza. Les empreses disposen d'un conjunt d'elements com màquines, instal·lacions, etc., (actius) que configuren la seva estructura econòmica
  - **L'estructura financera:** conjunt de fons amb què s'implementen el seus projectes d'inversió. Per disposar d'aquestes actius cal tenir recursos financers suficients i apropiats, els quals formen l'estructura financera de l'empresa.
  - **Fonts de finançament de l'empresa**

CLASSIFICACIÓ	TIPUS	CARACTERÍSTIQUES
segons el termini de devolució de la font financera	Finançament c/t Finançament ll/t	+ 1 any - 1 any
segons la procedència dels recursos	Finançament Extern Finançament Intern	Exterior de l'empresa Interior de l'empresa
segons la propietat dels recursos	Finançament propi  Finançament aliens	Recursos de l'emp o prop.  Recursos que es tornen. No son de l'empresa
segons la manera d'obtenir els recursos	Finançament espontani  Finançament negociat	sorgeixen ajornaments pagaments Naturalesa

- **Fonts de finançament segons la titularitat**

FONT FINANÇAMENT	TIPUS	EXEMPLE
Recursos propis	Caràcter extern Caràcter intern	Capital, subvencions. Autofinançament
Recursos aliens	A ll/t  A c/t	préstecs a ll/t, lísing, renting. Crèdits i préstecs c/te conforming, factoring.

**Fonts de finançament propi:** Són els recursos més estables que disposa l'empresa ja que no s'han de tornar perquè son recursos creats per la pròpia empresa:

- Recursos propis caràcter extern:
  - capital social → (aportacions del socis al construir-se la societat)
  - subvencions → (concedides per adm. públiques)
- Recursos propis caràcter intern o autofinançament
  - reserves → (beneficis no distribuïts de l'empresa)
  - fons d'amortització → valor que va perdent l'immobilitzar al procés de producció
  - fons de provisions (fons que es crea a partir del resultat de la empresa)

**Fonts de finançament aliè:** Recursos que proporciona finançament pero aliè a l'empresa:

- Recursos aliens a ll/t
  - **Préstec a ll/t** → Demanar diners a una institució de crèdit, un cop aprovat el préstec, disposa dels diners de forma immediata. S'han de retornar amb interessos, segons les condicions establertes al contracte.
  - **Emprèstit** → Títols (bons, obligacions..) que emeten les empreses i son comprats per particulars o altres empreses a canvi d'un interès. Passat un temps l'empresa ha de tornar els diners més els interessos segons les condicions pactades
  - **Lísing** → l'empresa incorpora un element d'actiu fix a canvi d'una quota d'arrendament. Quan acaba el període de lloguer es pot tornar o bé comprar-lo segons el preu fixat al contracte (despeses administratives i segur el paga la empresa arrendataria)
  - **Renting** → lloguer a llarg termini de béns mobles o immobles a mitjà i llarg termini. Pagues una renda fixa mensual durant un període determinat, l'empresa del renting es compromet al manteniment, segur a tot risc.. (no ofereix possibilitat de compres pero si de renovar el contracte)
- Recursos aliens a curt termini
  - **Préstecs a c/t** → Demana diners a una entitat financera. Passat un temps (-12 mesos) torna els diners + interessos pactats
  - **Crèdits bancaris c/t** → (compte de crèdit) La entitat financera dona a l'empresa una línia de crèdit, un compte corrent amb un límit de diners. Després torna els diners que ha utilitzat i paga interessos sobre aquesta quantitat i comissió per el que no hagi utilitzar (Tarjeta de crèdito de toda la vida)

- **Emprestits de pagarés** → emissió de bons o obligacions per part de l'empresa que són adquirits per particulars que abonen un import (a canvi d'un interès que pot ser fix o variable). Permeten que l'empresa es pugui finançar a llarg termini.
- **Crèdit comercial** → Finançament automàtic que aconsegueix l'empresa deixant a deure les compres als proveïdors. L'empresa treballa amb els materials etc. En un temps pactat paga la factura.
- **Descompte d'Efectes** → Banc anticipa pagarés de deutes de clients. El banc cobra uns impostos i comissions. Si la empresa després no paga, li caregan l'import a ella.
- **Factoring** → Venda de tots els drets de crèdit dels clients a una empresa denominada factor, que proporciona a l'empresa la quantitat de forma immediata i evita problemes d'impagaments. elevat cost d'interès i comissions
- **Confirming** → Servei de finançament que ofereixen algunes entitats de crèdit a les empreses per gestionar els seus pagaments. L'empresa lliura les seves factures (a pagar) a una entitat de crèdit que s'encarrega de pagar-les el dia del venciment, per qual cosa li cobra una comissió
- **Fons espontanis de finançament** → (no necessiten una negociació previa)
- **Inversió:** acte que es produeix un canvi d'una satisfacció immediata i certa a que es renuncia per l'esperança que s'adquireix de la qual el bé adquirit es el suport. (P.148)
  - **Una acció** es una part alícuota del capital social. Els accionistes són el socis o propietaris de l'empresa.
  - **Una obligació** és un títol que representa una part alícuota d'un préstec concedit a una empresa i que converteix al seu propietari en creditor de l'empresa i li dóna dret al cobrament dels interessos generats i al reemborsament del crèdit, en el termini acordat. L'accionista cobrarà un dividend que dependrà dels beneficis de l'empresa i de la decisió acordada en la Junta General d'accionistes, per tant, es tracta d'una remuneració de caràcter variable. L'obligacionista cobrarà l'interès acordat en l'emissió de emprèstit, i es tracta, d'una remuneració de caràcter fix i coneguda prèviament.

- **MÈTODES DE SELECCIÓ D'INVERSIONS ESTÀTICS : *payback* (T)** és el temps que es triga en recuperar el desemborsament inicial (Do).

Fluxos de caixa constants (iguals)  $T = Do / \text{flux anual}$

Fluxos de caixa diferents  $T = \text{flux anual} + \text{flux anual} + \dots = Do$

Cal triar la inversió que doni un valor més baix.

- **MÈTODES DE SELECCIÓ D'INVERSIONS DINÀMICS: VAN** suma de les entrades i sortides de diners que implica un projecte d'inversió.

SELE→ és la diferència de entre els fluxos de caixa generats per un projecte actualitzats a una taxa de descompte (impost) i els valors, també actualitzats, del desemborsament d'una inversió

$$VAN = - Do + f1 / (1+i) + f1 / (1+i)^2 + f1 / (1+i)^3 + fn / (1+i)^n$$

VAN - no s'efectuarà

VAN = 0 indiferent

VAN + es pot fer

Cal triar el projecte que resulti un valor de VAN més elevat (positiu).

**TIR** indica la rendibilitat anual que s'aconsegueix amb aquella inversió.

Cal triar el projecte de'un versió que tingui un valor de  $r$  superior.

SELE→ és la taxa de descompte que permet recuperar la inversió inicial

### BLOC 3: Direcció estratègica i creixement empresarial.

- **Direcció estratègica:** procés de gestió d'una estratègia (o conjunt d'estratègies) dins l'empresa, que s'ha d'adaptar a un entorn canviant a la interacció amb la competència. Té com a finalitat aconseguir l'èxit de l'empresa.
  - **Nivells de l'estratègia:**
    - **Corporativa:** pren decisions relacionades amb l'objectiu de l'empresa, amb la intenció de satisfer les expectatives i afegir valor a l'empresa. Exemple — internacionalitzar l'empresa
    - **De negoci:** aspectes + concrets, com la definició dels elements que poden fer competius els productes de l'empresa. Exemple — reducció de preus i descomptes obj — impulsar competitivitat.
    - **Operativa:** busca gestionar de manera eficient els diferents recursos de l'empresa. Finalitat que tots els departaments o àrees contribueixin a l'èxit d'una estratègia corporativa o de negoci. Exemple — una empresa de mobles aplica una estratègia de negoci de disminució de preus, per tant el departament de producció haurà de disminuir el cost producció i el departament de comercialització haurà de promocionar l'estratègia.
- **Procés de disseny i presa de decisions estratègiques**

**ESTRATEGIA** → és el conjunt de decisions que una empresa pot prendre sobre les actuacions que cal fer i sobre els recursos que pot utilitzar per dur-les a terme .Pretén arribar a una serie d'objectius relacionats amb l'èxit.

- L'empresa ha de definir:
  - **Missió** → és la raó de ser d'una empresa, el conjunt d'objectius que vol assolir en el present i quins factors essencials son necessaris per assolir l'èxit. QUÈ HEM DE FER
  - **Visió** → consisteix en la imatge de futur de la empresa, com vol esdevenir a llarg termini i les metes que pretén aconseguir. QUÈ VOLEM SER
  - **Valors corporatius** → són els principis ètics que fonamenten les pautes de comportament de l'empresa EN QUE CREIEM

- **Procés de direcció estratègica**

- **Analisis estrategica**

- Definició dels objectius → (quins concretament, si son factibles i mesurables)
- Avalució dels recursos interns → (recursos disponibles x assolir els objectius)
- Avalució dels recursos externs → (element de l'entorn que poden influir sobre l'assoliment de l'objectiu)
- Anàlisis de l'entorn competitiu → (Estudi de la competència)

- **Elecció estratègica**

- Elaboració de escenaris futurs → diferents tipus d'escenaris (optimista neutre i pessimista)

- Formulació de l'estratègia → establir la concreció i determinació quina estratègia es vol utilitzar
  - Avaluació de les alternatives estratègiques ( alternatives para cada caso )
- **Implantació de l'estratègia**
    - Eines estratègiques (eines que cal utilitzar i elements que construeixen el procés )
    - Control estratègic ( grau d'assoliment de l'objectiu)

**L'anàlisi extern:** té per objectiu identificar els elements que poden constituir una amenaça per a l'empresa, que caldrà afrontar, o bé una oportunitat, que caldrà aprofitar. Per tant, la informació que obtingui l'empresa sobre la situació exterior que l'envolta serà cabdal per a formular l'estratègia més adequada.

## LES ESTRATÈGIES COMPETITIVES

**L'avantatge competitiu** → és el conjunt de característiques internes que l'empresa ha de desenvolupar per obtenir i reforçar una posició d'avantatge respecte de les empreses competidores.

**Creació del valor** → consisteix en la generació d'un valor afegit que pugui servir com a element crucial per a assolir una estratègia competitiva (producte tradicional molt explotat, afegir una característica innovadora)

Conjunt de funcions que aporten valor a els productes i serveis d'una empresa (aprovisionament, producció, marketing, etc) i s'intenta que en aquestes funcions s'obtingui nel maxim de rendibilitat possible.

**La cadena de valor**→ és una eina analítica que consisteix en descompondre i analitzar totes les activitats que es duen a terme en una empresa per fabricar o vendre un producte o servei. Així es pot estudiar les aportació de valor de cadascuna de les activitats i costos que representen, a més d'identificar quines són les fonts d'avantatge competitiu i estar en disposició de definir estratègies competitives més adequades  
Es poden dividir en

- Activitats primàries (essència de la contribució a la creació del valor de la emp. ja que spon el desenvolupament d'activitat en si mateixa)
- Activitats de suport ( per si soles no aporten valor pero son necessaries per complementar les activitats primàries)

### Tipus d'estratègies competitives (x aconseguir avantatge competitiu)

- **De Diferenciació**→ producte significativament diferent que els dels competidors, percepció de ser únic. Client més fidel i pot pagar més.
- **Lideratge de costos** → Produir amb costos més baixos de manera que pots oferir el producte a preus inferiors que els de la competència.
- **D'enfocament** → alta segmentació, consisteix en centrar-se en un segment del mercat aplicant la diferenciació o lideratge de costos. Depèn del segment utilitzar la més adient.
  - La segmentació del mercat és un procés que consisteix a dividir el mercat total d'un bé o un servei en diversos grups més petits i internament homogenis.



## L'entorn competitiu

Model de les cinc forces competitives

1. **Amenaces de productes competitius.** (no han de competir només amb productes semblants sinó que també amb substitutius)
2. **Amenaces de nous competidors** (serà més limitada en funció de 'existència de barreres d'entrada i de sortida per als nous competidors)
3. **Poder de negociació dels clients** (força que tinguin els clients i capacitat de posar condicions a les variables de compravenda, preu, qualitat, terminis etc)
4. **Poder de negociació dels proveïdors** (capacitat que tinguin els proveïdors per imposar o determinar les característiques de les operacions de compravenda lo mismo)
5. **Grau de rivalitat dels proveïdors** (Quatre factors anteriors determinen el grau de la rivalitat) depèn : l'estructura de la competència i els costos elevats fixos.

BARRERA DE ENTRADA → factors diferents que impedeixen que una empresa es posi en un nou mercat, cosa que fa la inversió poc atractiva

BARRERAS DE SORTIDA → Dificulten la sortida d'un nou competidor pugui sortir del mercat.

## ESTRATÈGIES DE CREIXEMENT

### Localització i dimensió de la empresa

- LOCALITZACIÓ → Lloc que s'escull físicament per ubicar una empresa o un negoci.
  - *La demanda del mercat* (Analitzar població o zona i on es troba la competència)
  - *Proveïment de matèries primeres* (preu i facilitat per obtenirles)
  - *El mercat de treball* ( possibles treballadors i els seus coneixements)
  - *Les comunicacions i transports* ( lloc de fàcil accés per al transport i altres empreses)
  - *Subministraments* ( disponibilitat de subministraments com electricitat aigua etc )
  - *Cost de la construcció i solar* (preu)
  - *Legislació* (normativa legal i les restriccions)
  - *Inversió i finançament* (accés a les institucions financeres)
  - *Desenvolupament econòmic de la regió* (desenvolupament)
- DIMENSIÓ → Capacitat de producció determinada per una sèrie de factors com la tecnologia, el nombre de treballadors o el mercat.

**La localització i la dimensió** son dues decisions que cal prendre simultàniament al moment de crear l'empresa, ja que són interdependents i estan relacionades amb els mateixos factors, sobretot costos.

**CREIXEMENT INTERN** de l'empresa és el creixement de la seva capacitat productiva, és a dir, del seu patrimoni mitjançant noves inversions

- **Estrategia d'especialització** → incrementar la producció sense canviar de producte = **estratègies de màrqueting** (variar el preu , canviar l'envas o canviar alguna qualitat, etc)

- **Estrategia de diversificació** diversificar la producció i produir béns que tinguin relació amb el producte original .

**CREIXEMENT EXTERN** fa referència a l'adquisició al control , a la fusió d'empreses que ja existeixen o a la cooperació amb altres empreses amb la finalitat d'accedir a nous mercats. Diferents formes:

- **Fusió pura** → Unió entre diverses societats en una nova. Sorgeix per la negociació de les altres empreses i assumeix els drets i obligacions, també formen un patrimoni únic. Se junta todo el dinero
- **Fusió per absorció** → una empresa adquireix una altra. Aquesta s'extingeix i el patrimoni es absorbit per la primera
- **Participació** → quan una empresa compra part del capital social d'una altre amb intenció de dominar-la de forma total o parcial
- **cooperació**→ es basa en relacions especials entre empreses, mitjançant acords colaboren compartint recursos i informacions per aconseguir objectius comuns
- **Clúster** → concentracions d'empreses i institucions interconnectades en un camp particular per poder ser més competitives.
- **Joint-ventures** → Acords entre empreses que aporten capital o actiu, de diferents països, quan una d'elles vol operar en un país sobre el qual no té gaire informació
- **Càrtel o concentració horitzontal** → Conjunt d'empreses amb el mateix sector productiu que dominen pràcticament el mercat i es posen d'acord en preus i estratègies.
- **Trust o concentració vertical** → Conjunt d'empreses que formen part de diferents fases del procés de producció i intenten reduir en despeses i dominar el mercat
- **Hòldings** → son una forma d'organització d'empreses segons la qual una companyia matriu aconsegueix les accions i les participacions altres empreses que controla

## Internacionalització

- **La globalització** és l'extensió de les relacions econòmiques entre diferents països
- **La Internacionalització** és un tipus concret d'estratègia de creixement d'una companya, del més alt nivell corporatiu, que suposa l'obertura de la companyia als mercats internacionals, és a dir, les operacions que fa una empresa per vincular-se amb els mercats internacionals. Aquest procés s'inicia quan una empresa vol créixer i és una decisió de gran envergadura que sol donar-se amb una nova idea.

## Procés d'internacionalització

(Diferents estratègies)

**MULTIDOMESTICA** → Descentralitza la seva organització en cada país que opera, es a dir, dona una resposta més diferenciada per cada filial segons les necessitats locals de cada país on opera.

GLOBAL→ obtenir un avantatge competitiu amb una centralització de recursos globals per a tots els països on opera i tota l'administració es du a terme en el país d'origen. Productes iguals a tots els països, així com les marques ex INDITEX

TRANSNACIONAL→ elimina barreres geogràfiques i utilitza les seves estratègies de producció i de vendes sense tenir en compte d'on procedeixen, és a dir que filial les proposa (visió global però actua de manera local)

### **EMPRESSES MULTINACIONALS**

Societats mercantils que tenen una gran capacitat productiva o que són el resultat d'una concentració o fusió d'empreses que busquen nous mercats. Es localitzen a països diferents dels d'origen de l'empresa. Formades per 1 empresa matriu i diverses filials.

- Característiques que les diferencien de les altres
  - Resultat del conjunt d'empreses; es compensen i s'equilibren, gran resistència al mercat
  - Tecnologia punta; x això estan en creixement constant
  - Distribució de funcions; matriu fixa l'estratègia, n'estableix la planificació i el control, mentre que les filials s'encarreguen de les activitats productives que marca la matriu
  - Economia d'escala; a la producció de béns i serveis que produeixen
  - Dimensió;
  - Capital social; matriu exerceix control de les filials per mitjà de la participació en capital social.

**DESLOCALITZACIÓ** → és el trasllat d'activitats productives des de països industrialitzats fins a països en desenvolupament caracteritzats per tenir nivells sensiblement inferiors a la seva renda per capita i per tant al salari mitjà de població.

Traslladar la producció a un altre país (menys desenvolupat que el seu) **AMB L'ÚNICA FINALITAT DE MINIMITZAR COSTOS** (Així les empreses aconseguen produir a preus més barats i són més competitives)

**SUBCONTRATAR O (outsourcing)**→ deslocalitzen o externalitzen només una part de la producció, és a dir subcontracten, per reduir costos.

### **PIMES**

- Empresa petita → - de 50 treballadors o bé vendes entorn 5 mill. d'euros l'any
- Empresa mitjana 50-250 treballadors o bé vendes entorn 5-10 mill. d'euros l'any

Les característiques bàsiques

- Poca formació empresarial;
- Poca capacitat financera; costa accedir als mercats financers pocs recursos de partida.
- Qualificació i formació tècnica personal i obsolescència tecnològica
- Organització flexible facilitat de comunicació entre treballadors (poc personal)
- integració del personal.
- Desenvolupament en mercats intersticials
- creadores d'ocupació

## Efectes de la globalització

La globalització és un procés que, lentament ha anat creant una economia mundial, a la qual les economies nacionals augmenten progressivament la seva dependència mútua (d'empreses de les economies dels països més desenvolupats han unificat les seves estratègies per poder competir )

**BLOC 4:** El projecte empresarial.

### *Idea de negoci, promotors i requisits previs*

**Idea de negoci:** És la idea bàsica en la qual es fonamenta tot el projecte empresarial Concretament fa referència a l'activitat empresarial o novetat que es vol dur a la pràctica.

Com sorgeixen les oportunitats de negoci?

- De les aptituds, relacions i característiques personals. En aquest sentit, les principals fonts d'idees serien:
  - La formació acadèmica.
  - Les aficions (hobbies).
  - L'experiència laboral.
  - Les amistats i les relacions personals.
- De l'observació del mercat. És probablement d'on prové la gran majoria de les idees de negoci. Alguns exemples serien :
  - La detecció de necessitats no cobertes o cobertes només parcialment.
  - La millora de negocis ja existents mitjançant millores en alguns atributs.
- La còpia o importació d'idees ja existents. En aquests sentit, podríem parlar de les franquícies com a principal model de noves empreses, ja que la gran majoria de nous negocis que s'inicien ho fan sota aquesta modalitat.
- De l'observació d'entorn general. Els canvis socials, culturals, demogràfics, tecnològics o legals també ofereixen noves oportunitats de negoci a aquells que són capaços de veure-les . Alguns exemples serien els següents:
  - Empreses de menjar preparats, atès que cada vegada són més les famílies que no disposen de prou temps per a cuinar a casa.
  - Empreses especialitzades en el comerç electrònic o en la venda per mitjà d'Internet.

**Promotors:** Són aquelles persones que tenen la idea i l'empenta per tirar endavant una idea de negoci. A l'hora de començar l'empresa cal tenir en compte les característiques personals de cada promotor: currículum, responsabilitat i involucració futura, aportacions que pot fer, etc.

**Requisits previs:** Bàsicament, abans de començar un negoci, els únics requisits que haurien de tenir en compte els promotors haurien de ser: tenir els recursos necessaris per iniciar l'activitat empresarial o la viabilitat futura de l'empresa (en els diversos aspectes), entre d'altres.

**L'esperit emprenedor** és el conjunt de valors, d'aptituds i actituds que té una persona (iniciativa, confiança en sí mateix, empenta, creativitat, lideratge, intuïció, responsabilitat, capacitat per assumir riscos, capacitat de treball i perseverança, capacitat de treball en equip, etc.), necessàries per engegar un projecte empresarial.

- **Perfil d'un emprenedor:** (Habilitats de gestió que ha de tenir l'emprenedor)
  - Cal que assumeixi reptes i riscos per tal de tirar endavant els projectes.
  - Ha de tenir noves idees
  - Capacitat tècnica de crear i dirigir una organització.
  - Capacitat personal de fer, de la seva idea, un projecte col·lectiu.
  - Poder adaptació i negociació.
  - Descripció del currículum: dades personals, formació, experiència professional.
  - Grau en què es vol involucrar en l'empresa.
  - Nivell de responsabilitat que vol assumir.
  - Aportacions econòmiques o de qualsevol tipus que pot fer.
  - Nivell de remuneració econòmica a què vol arribar.

### **Creació d'una empresa. Passos i continguts del pla d'empresa**

**Un pla d'empresa -o pla de negoci** és una planificació estratègica que afecta tots els àmbits de l'empresa durant un llarg període de temps i que té com a objectiu analitzar la viabilitat del projecte empresarial, examinant-ne els objectius i descobrint-ne els inconvenients.

És un document que descriu les característiques d'un projecte empresarial que serveix per informar a tots aquells que puguin estar interessats en ell: possibles inversors, entitats bancàries, organismes públics.

El principal objectiu del pla és dotar els emprenedors o emprenedores involucrats d'una eina de treball amb la qual puguin analitzar sobre paper tot els aspectes rellevants per determinar la viabilitat o no del projecte

viabilitat de la idea aleshores ens servirà com a carta de presentació davant de totes aquelles persones amb qui vulguem contactar (entitats financeres, inversors, organismes oficials...).

### **Passos a seguir pel pla d'empresa:**

- |   |                            |
|---|----------------------------|
| 1. Presentació del projecte                       | 6. Pla de màrqueting       |
| 2. Promotors del projecte                         | 7. Pla operatiu            |
| 3. Forma jurídica i òrgans de govern de l'empresa | 8. Aspectes legals         |
| 4. Localització i situació                        | 9. Pla econòmic i financer |
| 5. Estudi de mercat                               | 10. Conclusió              |

La realització d'un pla d'empresa permet:

- Definir totes les característiques del projecte i sintetitzar la concepció del negoci i l'estratègia amb argumentacions coherents.
- Informar a totes les parts interessades: inversors potencials, entitats bancàries, organismes públics, etc.
- Proposar una guia per tirar endavant el projecte, indicant què cal fer en cada fase, com fer-ho, quan i per què. d) Analitzar si la idea de negoci té possibilitats d'èxit.
- Planificar des de la situació actual fins a una situació futura desitjada.
- Fomentar una correcta gestió, organització, direcció i control empresarial (avantatges interns).
- Aconseguir recursos externs, convèncer a proveïdors i clients (avantatges externes).

## **Viabilitat Legal: elecció de la forma jurídica. Principals formes jurídiques de l'empresa.**

**Viabilitat legal:** Els aspectes legals i normatius han adquirit avui dia un protagonisme molt important en el món empresarial, ja que és essencial conèixer l'entramat legal per no trobar-nos amb sorpreses desagradables. Hem de considerar la legislació vigent, tant la del país on es desenvolupa l'activitat com la dels possibles països on volem vendre.

Les principals normes que s'han de tenir en compte són les següents:

- MERCANTIL Tipus de formes jurídiques, tràmits de constitució, etc.
- FISCAL Tributs i impostos que està obligada a satisfer l'empresa.
- MEDIAMBIENTAL Soroll, residus, etc.
- LABORAL Contractació i altres aspectes similars.

**Elecció de la forma jurídica:** Una vegada analitzada la viabilitat del negoci, i en cas que decidim tirar endavant, haurem d'escollir la forma jurídica que millor s'adapta a l'empresa que volem crear. Aquesta decisió s'ha de prendre després d'elaborar el pla d'empresa, ja que en funció del risc i beneficis esperats, de la quantitat d'emprenedors o de les necessitats inicials de capital, pot ser més adient una o altra forma jurídica. Aquests són els punts que cal tenir en compte a l'hora d'escollir:

- **Risc associat al negoci.** Aquesta variable l'haurem de tenir en compte per triar una forma jurídica de responsabilitat il·limitada, en la qual l'emprenedor respon de les deutes de l'empresa, amb el seu patrimoni personal més el capital aportat al negoci. Si es de responsabilitat limitada, en la qual només s'arrisca el capital aportat al negoci.
- **Beneficis esperats.** El impostos que pagarà l'empresa dependran de la forma jurídica adoptada i dels beneficis obtinguts. Si els beneficis són molt alts, es pagarà menys per l'impost de societats (al qual estan subjectes les societats) que per l'IRPF (al qual estan subjectes els empresaris i empresàries individuals). En canvi, si els beneficis no són gaire alts, es donarà la situació contrària.
- **Quantitat d'emprenedors.** La llei obliga a un nombre mínim de socis per constituir cada tipus d'empresa.
- **Necessitats inicials de capital.** La legislació determina per a cada forma jurídica el capital mínim necessari per a poder-la constituir. El ventall de possibilitats de formes jurídiques empresarials que ofereix la legislació espanyola és molt ampli.
- L'empresari o empresària individual és la forma més senzilla d'empresa

DIFERENTS TIPUS DE SOCIETATS					
Tipus	nre socis	Raó social	responsabilitat	capital	tributació
Empresa individual	1	Titular	<b>IL·LIMITADA</b> (tots béns presents, futurs) empresari = capitalista p.empresari=p. empresa	No hi ha capital mínim establert	<b>IRPF</b>
Societat civil privada	2 o més	Nom elegit pels socis	<b>IL·LIMITADA I PERSONAL</b>	No hi ha límit de capital	<b>IRPF</b>
Societat civil pública	2 / + (pacte públic)	Nom elegit pels socis	<b>IL·LIMITADA</b>	No hi ha capital mínim establert	<b>IRPF</b>
Societat col·lectiva	2 o més (no gaire)	Nom tots els socis / un soci + "i cia" + "societat col·lectiva" o "SC"	<b>PERSONAL, SOLIDÀRIA I IL·LIMITADA</b>	No hi ha capital mínim establert	<b>IS</b>
Societat comanditària simple	2 o més	Nom de tots els socis + "societat en comandita" o "s.com"	Socis col·lectius => <b>PERSONAL, SOLIDÀRIA I IL·LIMITADA</b> Socis comandataris => <b>LIMITADA A L'APORTACIÓ</b>	No hi ha capital mínim establert	<b>IS</b>
Societat comanditària per accions	2 o més 1 col·lectiu	Nom elegit pels socis + "societat en comandita x accions"	Socis col·lectius => <b>PERSONAL, SOLIDÀRIA I IL·LIMITADA</b> Socis comandataris => <b>LIMITADA A L'APORTACIÓ</b>	> 60.000€ 25% x constitució	<b>IS</b>
Societat de responsabilitat limitada	1 o més	Nom + "societat de responsabilitat limitada" o "SL"	<b>LIMITADA AL CAPITAL APORTAT</b>	> 3.000€ (pot ser participacions)	<b>IS</b>

### **Viabilitat Comercial del projecte empresarial. L'estudi de mercat. Anàlisi DAFO.**

**Viabilitat comercial:** Consisteix en la verificació que el producte (bé o servei) tingui possibilitats de venda i de desenvolupament en el mercat. Per tal d'estudiar-la s'utilitzen els estudis de mercat, l'anàlisi DAFO i el pla de màrqueting.

**Un estudi de mercat** consisteix a recopilar, elaborar i analitzar informació sobre l'entorn general, la competència i el consumidor. Els estudis de mercat segueixen les següents fases:

1. Definició de l'objectiu de la investigació
2. Disseny del model d'investigació
3. Recollida de dades
4. Classificació i estructuració de les dades
5. Anàlisi i interpretació de les dades
6. Presentació dels resultats amb unes conclusions La recollida de dades es pot fer seguint els següents mètodes: l'enquesta (entrevista, enquesta per correu, per telèfon...), l'observació o l'experimentació.

### Els elements fonamentals que ha de tenir un estudi de mercat són:

- *Anàlisi de l'entorn general:* S'ha d'estudiar l'entorn legal, econòmic, tecnològic i social.
- *Anàlisi de la competència:* S'ha de conèixer què fan les empreses amb qui es comparteix el mercat i quins espais d'aquest mercat estan poc o gens explotats per aprofitar-ho.
- *Anàlisi dels consumidors:* S'ha d'estudiar el comportament dels consumidors (les seves necessitats) i els seus hàbits de compra.
- *Estudi de la localització:* En funció de la localització, tot l'estudi de mercat es veurà afectat.

Mitjançant l'**anàlisi DAFO**, podem fer un estudi sobre la viabilitat comercial, ja que el DAFO ens indica quins factors, interns o externs, ens perjudiquen o afavoreixen.

Persegueix la tria de les estratègies i les actuacions més adequades per assolir els objectius que es planteja l'empresa i ajuda a analitzar la viabilitat comercial d'un projecte empresarial.

Factors interns	Factors externs
Debilitats	Amenaces
Fortaleses	Oportunitats

**Debilitats:** Factor intern que pot limitar la bona marxa de l'empresa i la capacitat d'actuar o d'aconseguir millorar els resultats.

**Amenaces:** Factor de l'entorn que pot afectar la bona marxa de l'empresa, incrementar els riscos a què es veu exposada o bé a reduir-ne l'èxit.

**Fortaleses:** Factor intern d'una empresa que pot facilitar l'obtenció de bons resultats o esdevenir un avantatge.

**Oportunitats:** Factor de l'entorn que pot representar per a l'empresa un avantatge o una possibilitat perquè millori el seu funcionament, els seus resultats o els seus serveis.

### Pla de màrqueting. Estratègies per a cada variable del màrqueting mix.

El pla de màrqueting proporcionarà la informació referent a la comercialització del producte/servei.

Es definirà el producte/servei que s'ha de comercialitzar, política de producte/servei. Es considerarà el nombre, el disseny, els aspectes innovadors, la fase del cicle de vida del producte, etc.

- Aquestes característiques es comparen amb les dels productes/serveis oferts per la competència.
- S'especificarà com es donarà a conèixer el producte/servei, política de comunicació. Es descriuran els mitjans més adequats (internet, premsa local, fullets, etc.) i les accions (publicitat i promoció de vendes) a través de les quals es donarà a conèixer el nostre producte/servei. La publicitat pretén donar a conèixer els nostres productes o serveis, mentre que la promoció de venda serà el conjunt d'activitats de màrqueting que donen suport a la venda i que estimularan la compra del nostre producte/servei per part dels clients potencials.
- S'indicarà com es farà arribar al client, és a dir la política de distribució.
- S'especificarà si s'utilitza la venda directa o indirecta. En cas de que es tracti de venda indirecta, se'n detallaran els canals o vies de distribució (majorista, detallista o tots dos) a través dels quals es farà arribar el producte/servei al client final. El paper que poden tenir els intermediaris (agents, distribuïdors, representants, etc.) pot ser fonamental i ajudar a les tasques de distribució.
- S'indicarà a quin preu es vendrà, política de preus.



- Es detallarà l'estratègia de preus més adequada per a la nostra empresa amb la finalitat de fixar el preu de venda del producte/servei.

## ELEMENTS DEL MÀRQUETING

**El màrqueting mix:** són aquells elements de màrqueting controlables per l'empresa: **producte, preu, promoció i distribució.**

El pla de màrqueting, és un document pel qual es regula tota la política comercial de l'empresa: objectius, accions concretes i calendari en què es durà a terme cadascuna. Té les següents etapes:

1. Anàlisi de la situació i anàlisi DAFO
2. Determinació dels objectius
3. Elaboració i selecció d'estratègies
4. Pla d'acció
5. Elaboració del pressupost
6. Mètodes de control

## ESTRATÈGIES DE MÀRQUETING

### PRODUCTE

- Estratègia de marca única: usar el mateix nom per a tots els productes de l'empresa
- Estratègia de marques múltiples: usar diferents noms per als diferents productes.
- Estratègia de marques de distribuïdor: usar el nom del distribuïdor i no el del productor.

### PREU

- *Estratègia de preus màxims:* Començar amb un preu molt elevat (productes de prestigi).
- *Estratègia de preus de penetració:* Introduir un producte amb un preu més baix que el de mercat.
- *Estratègia de preus psicològics:* Basat en les relacions de preu i atributs que fa el comprador.
- *Estratègia en funció del cicle de vida del producte:* Començar amb un preu elevat i anar-lo disminuint.

### PUBLICITAT

- *Estratègia publicitària:* Donar a conèixer el producte a través de la publicitat.

### DISTRIBUCIÓ

- *Estratègia de distribució exclusiva:* Hi ha un únic intermediari per a la zona.
- *Estratègia de distribució selectiva:* El fabricant selecciona un nombre limitat de distribuïdors.
- *Estratègia de distribució intensiva:* El fabricant intenta que a la majoria de punts de venda s'hi trobi el seu producte.

Un segment de mercat està constituït pel conjunt de compradors que demanden un producte o servei amb característiques molts similars. Es poden enumerar bastants criteris de segmentació:

- Per edat.
- Per nivell d'ingressos.
- Per zona de residència.

- Sensibilitat al consum.
- Altres: tipus de famílies, activitat professional, diferents estils de vida...etc.
- Viabilitat Econòmica: concepte i càlcul del punt mort o llindar de benefici.

### **Viabilitat Econòmica: concepte i càlcul del punt mort o llindar de benefici.**

**Concepte:** La viabilitat econòmica del projecte empresarial implica comprovar si l'activitat de l'empresa permetrà generar beneficis o no. Per verificar aquest fet cal tenir una idea clara de l'estructura de costos i ingressos de l'empresa; saber-ho per endavant en aquest cas és molt important. Cal determinar una estimació dels aspectes següents:

- a) Costos fixos:** Aquells que no varien amb el volum de producció (lloguer del local, amortització de la maquinària o mà d'obra del personal administratiu).
- b) Costos variables:** Aquells que són proporcionals al volum de producció (consum de matèries primeres, mà d'obra directa o consum d'energia).
- c) Preu de venda del producte:** Objecte de l'activitat de l'empresa, que inclou el marge de beneficis d'acord amb l'elasticitat de la demanda i de la competència.

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

Amb aquestes informacions s'utilitza una eina que ajudarà a determinar la quantitat mínima de producte que s'ha de vendre per no tenir pèrdues; és a dir, que els costos totals de producció siguin iguals als ingressos totals.

CF Costos fijos  
P Precio unitario  
CV Costos variables unitarios

Això és el **llindar de rendibilitat o punt mort** de l'empresa, que es defineix com la quantitat de producció venuda a partir de la qual es comença a obtenir beneficis.

### **Viabilitat Financera: anàlisi de la inversió. Pla d'inversions i finançament**

**La viabilitat financera:** De l'estudi i l'anàlisi dels plans d'inversions i de finançament hem de determinar si el projecte es pot fer realitat. Cal tenir en compte que en determinades circumstàncies és molt més difícil obtenir finançament aliè.

Del projecte d'iniciativa empresarial, qui està determinada en primer lloc per la planificació i la relació entre dos factors fonamentals:

- a) **Inversions de l'empresa:** Maquinària, local, instal·lacions, equipaments informàtics, mobiliari, etc.
- b) **Finançament de les inversions:** Capital aportat pels socis, préstecs i crèdits bancaris, crèdits dels proveïdors, subvencions i ajuts oficials, etc.

cal organitzar una planificació conjunta: un pla d'inversions i un pla de finançament totalment relacionats entre si, encara que moltes vegades la inversió inicial mínima per començar l'activitat empresarial és una de les variables que interessa més determinar.

també és important conèixer alguns criteris que permetin seleccionar la millor inversió d'acord amb la rendibilitat. Els criteris bàsics que cal considerar són el criteri del valor actual (**VAN**) i el criteri de la taxa interna de rendibilitat (**TIR**)

## ***Pla d'inversions i finançament***

**El pla d'inversions:** és un document que recull totes les inversions que seran necessàries en una empresa en un determinat període de temps que sol ser d'un any.

En aquest apart cal preveure tots els aspectes relacionats amb les inversions que hem previst que són necessàries per a tirar endavant el nostre projecte, així com les fonts de finançament que utilitzarem per a realitzar-les.

Així, no només considerarem les inversions en *Immobilitzat*, sinó també les inversions en *Existències* i altres elements de *l'Actiu corrent*.

**El pla de finançament:** és un document que detalla l'origen dels fons amb els quals es finançaran les inversions especificades en el pla d'inversions. És per això que la suma total del pla d'inversions i la del pla de finançament ha de ser igual.

El pla de finançament inclou l'estructura financera inicial de l'empresa, amb especificació de les diferents fonts de passiu necessàries per a fer front al desemborsament inicial en funció dels requeriments i característiques especificades en el pla d'inversions, i definint les quantitats que s'han d'obtenir amb recursos propis i amb recursos aliens. Tot això es planifica en un horitzó temporal previst per a la duració del projecte empresarial.

### **Viabilitat tècnica, Viabilitat juridicolegal i mediambiental.**

- **Viabilitat tècnica:** Consisteix a comprovar que la tecnologia, la maquinària i els equipaments productius són suficients per suportar l'activitat empresarial amb eficàcia i qualitat.
- **Viabilitat juridicolegal:** Verificar que l'activitat del projecte empresarial respecta i compleix les normatives legals, els reglaments i les obligacions jurídiques en els àmbits mercantil, laboral, fiscal, etc. Com a conclusió, cal dir que es necessita tenir tota la informació possible referent a la viabilitat global del projecte d'iniciativa empresarial per tal de decidir si es crearà l'empresa o no.
- **Viabilitat mediambiental:** El respecte del medi ambient i el compliment de les normatives protectores són molt importants per tal que el projecte empresarial sigui sostenible i viable amb relació al seu entorn natural. Donada la importància que ha pres la protecció del medi ambient, aquest apartat de la viabilitat en una gran majoria d'activitats esdevé una variable crucial i definitiva. A més, no hem d'oblidar que per a un emprenedor la conservació i la preservació del medi ambient i el fet que es compleixin de manera específica totes les reglamentacions mediambientals no és únicament una obligació que s'ha d'assolir quant a la viabilitat. També es tracta d'una oportunitat que es pot deixar de considerar. El conjunt d'idees de negoci que s'originen en el respecte del medi ambient i en les regulacions que el determinen pot tenir una dimensió prou gran perquè sigui una variable que cal considerar molt seriosament.