

TEMA 1.- Iniciativas emprendedoras y oportunidades de creación de empresas

1.1. Plan de empresa. La idea de negocio
1.1.1. ¿Por qué crear una empresa?
1.1.2. La idea de negocio
1.1.3. El Plan de Empresa
1.2. Factores claves de los emprendedores: iniciativa, creatividad y formación
1.2.1. Concepto de emprendedor
1.2.2. Factores claves de los emprendedores
1.2.3. Actuación de los emprendedores como empleados y como empresarios
1.3. El empresario. Requisitos para el ejercicio de la actividad empresarial
1.4. Funciones básicas de la empresa
1.5. La empresa como sistema
1.5.1. Características de la empresa como sistema
1.5.2. Cultura empresarial e imagen corporativa
1.6. Análisis del entorno general y específico de una pyme
1.6.1. Relaciones de la pyme con el entorno general
1.6.2. Relaciones de la pyme con el entorno específico
1.6.3. Relaciones de la pyme con el conjunto de la sociedad
1.7. Bibliografía y Recursos
1.8. Preguntas y actividades Tema 1

Introducción

El ser humano, después de cubrir sus necesidades básicas, busca la realización basada en el éxito y la creatividad, además del reconocimiento público basado en el respeto y la confianza. Estos objetivos del ser humano tienen la capacidad de ser proyectados en la creación de una actividad empresarial. Ser empresario es plantearse un horizonte de éxitos personales y quizá también fracasos que habrá que superar a través del esfuerzo y la superación, lo que le llevará una satisfacción que siempre le acompañará. (Abraham Maslow).

Las pequeñas y medianas empresas (pyme: < 250 empleados y un volumen de negocio <= 50 millones de €) y los empresarios autónomos son una de las bases fundamentales de la economía española debido a su elevada capacidad de creación de empleo y a su potencial productivo, por ello a partir de 2012 desde el gobierno se ha intentado facilitar la cultura emprendedora y la creación de nuevas empresas con la intención de generar empleo y valor añadido.

Las pyme en España superan el 99% del total de empresas y concentran el 71% de empleo, el 94,8% de las empresas españolas son micropymes, es decir, tienen plantillas inferiores a diez empleados.

Distribución del número de empresas por tamaño en España (Ministerio de Economía I. y C. (mayo de 2018))

- Autónomos 53,6%
- Microempresas (1-9 trabajadores) 39,9%
- Pequeñas (10 a 49 empleados) 5,4%
- Medianas (50 a 249 empleados) 0,9%

Categoría de empresa	Efectivos	Volumen de negocio	Balance general
Mediana	<250	<= 50 millones EUR	<= 43 millones EUR
Pequeña	<50	<= 10 millones EUR	<= 10 millones EUR
Micro	<10	<= 2 millones EUR	<= 2 millones EUR

1.1. Plan de Empresa. La idea de negocio

1.1.1. Por qué crear una empresa

Ante esta pregunta, caben dos opciones: el trabajo por cuenta ajena y el trabajo por cuenta propia, esta última opción supone la creación de una empresa o el ejercicio de una actividad profesional independiente

El hecho de trabajar por cuenta propia supone la obtención de recursos económicos de forma autónoma e independiente y flexibilidad en horarios, en la toma de decisiones, en los tiempos de entrega, en las ventas, etc.

1.1.2. La idea de negocio

Todo proyecto de empresa se desarrolla en torno a una idea. La elección del tipo de negocio a poner en marcha es el punto de partida de todo proyecto empresarial. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio en concreto. Con carácter general, puede venir determinada por alguno de los siguientes factores:

- Oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto potencial de crecimiento.
- Repetición de experiencias ajenas: es el efecto reflejo de los negocios nuevos, que se produce frecuentemente en las épocas de expansión de la economía.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos
- La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que pretende independizarse.
- Cuando se posee un producto innovador que se estima que puede generar mercado.
- Cuando se trata de negocios o actividades de escasa complejidad que permiten a cualquier persona establecerse por cuenta propia en tal actividad.
- Simplicidad del negocio.

Pero existen otros factores determinantes como el nivel técnico o el nivel económico exigido por algunos negocios, que actúan como factor disuasorio en muchos casos.

Una vez definida la idea y antes de entrar en el análisis del Plan de Empresa, conviene que los promotores se planteen algunas **preguntas**:

- ¿Se trata de una idea realista?
- ¿Es viable técnicamente?
- ¿Es viable desde el punto de vista económico?
- ¿Se está en condiciones de poder acometerla?
- ¿Su rentabilidad justifica los esfuerzos necesarios para ponerla en marcha?

Pero sin duda el factor más importante es la ilusión o confianza que los promotores tienen en la idea y reunir una serie de características que definen al emprendedor, que estudiaremos más adelante.

1.1.3 Plan de empresa (1)

Puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha, y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica. Se trata por ello de una herramienta idónea para poder hacer un seguimiento del desarrollo de la actividad empresarial, analizando y comparando previsiones y resultados. Por otra parte, a la hora de solicitar cualquier tipo de colaboración, ayuda o apoyo financiero, el Plan de Empresa servirá como tarjeta de presentación del proyecto empresarial, ante entidades financieras, instituciones o posibles socios, poniendo además de manifiesto el rigor y la profesionalidad de los promotores.

(1) La Dirección General de Industria y de la PYME del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo dispone de una herramienta gratuita que le va a permitir analizar la oportunidad de su negocio y examinar su viabilidad técnica, económica y financiera “**Plan de Empresa**”, e incluso le permite realizar su propio Plan previo registro. <https://planempresa.ipyme.org/>

Este documento es abierto y dinámico, se actualiza a medida que avanza la idea, es sintético y claro, debe atraer constantemente al lector y al ser tan variable no se ajusta a ningún modelo estándar, sin embargo, a nivel general, engloba los siguientes aspectos:

1.-**Objetivos del proyecto** empresarial y presentación de los promotores

- Definición de las características generales del proyecto a poner en marcha
- Resumen del proyecto: inversión total, recursos propios y ajenos, proyección de ventas, resultados estimados, localización...
- Prestación de los promotores: formación, experiencia empresarial...

2.-La **actividad de la empresa:** el producto o el servicio

- Definición de las características del producto o servicio que va a ser objeto de la actividad de la empresa
- Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre
- Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia
- Normas que regulan la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio
- Protección jurídica

3.-El **mercado**

- Definición del mercado al que se dirigirá el producto o el servicio: dimensión, localización, consumo, estructura, tipo de clientes, mercado real y mercado potencial
- Previsiones de evolución del mercado
- La competencia: identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, posición en el mercado, ventajas e inconvenientes del producto o servicio con los de la competencia, reacción de ésta ante la entrada de la nueva empresa en el mercado...
- Participación prevista en el mercado

4.-La **comercialización**

- Presentación del producto o servicio
- Determinación del precio de venta
- Penetración en el mercado; canales de distribución, red comercial...
- Acciones de promoción; publicidad, catálogos, descuentos...
- Previsión de ventas
- Garantías, servicio técnico, servicio post-venta...

5.-La **producción**

- Determinación del proceso de fabricación
- Selección de instalaciones y equipos necesarios
- Aprovisionamiento; materias primas, proveedores, suministros básicos...
- Gestión de stocks, materias primas, productos intermedios...
- Control de calidad

6.-**Localización**

- Criterios de localización
- Terrenos, edificios e instalaciones
- Comunicaciones e infraestructura
- Ayudas públicas para localización

7.-Las **personas**

- Puestos de trabajo a crear
- Distribución por categorías y asignación de responsabilidades
- Perfiles de las personas a contratar; conocimientos, experiencia...
- Selección del personal
- Formas de contratación
- Previsiones de crecimiento del empleo

8.-La **financiación**

- Necesidades económicas del proyecto; recursos propios y ajenos, ayudas públicas...
- Identificación y selección de fuentes de financiación; banca oficial, banca privada, sociedades de leasing...
- Plan financiero; proyecto de inversiones, previsión de tesorería, cuenta de resultados previsional, balance previsional...
- Rentabilidad del proyecto

9.-Aspectos formales del proyecto

- Elección de la forma jurídica
- Trámites administrativos a realizar
- Obligaciones de la empresa; contables, fiscales, laborales,

1.2. Factores claves de los emprendedores: iniciativa, creatividad y formación (2)

1.2.1. Concepto de emprendedor

Según la ley de emprendedores, se considera emprendedor a toda aquella persona física o jurídica que desarrolla una actividad económica empresarial o profesional en los términos que establece esta misma ley.

Podemos definir al emprendedor como la persona capaz de **identificar una necesidad**, reunir los **recursos necesarios** y **emprender una acción** para satisfacerla.

Para emprender con éxito una actividad empresarial hay que partir de unos **requisitos básicos**, que se concretan en:

- Cualidades personales y conocimientos profesionales y de gestión.
- Una idea válida.
- Capital inicial.

1.2.2. Características del emprendedor

1.- Cualidades personales:

- Capacidad para asumir riesgos.
- Capacidad de organización y dirección.
- Capacidad creativa e innovadora.
- Capacidad para adaptarse a situaciones nuevas.
- Habilidad social.
- Facilidad para tomar decisiones.
- Capacidad de observación y previsión.
- Capacidad para asumir responsabilidades.
- Confianza en sí mismo.
- Perseverancia.

De todas estas cualidades personales cabe destacar por su especial relevancia la "**capacidad para asumir riesgos**", que es inherente a cualquier empresario, aunque los riesgos deben ser calculados.

2.- Conocimientos profesionales:

- Conocimiento profesional de la actividad a desarrollar
- Conocimiento del sector en el que se piensa competir.
- Experiencia laboral previa que podrá aportarnos:
 - Conocimientos del mercado y comerciales
 - Contactos, etc. ...
- Si no tenemos los conocimientos o experiencia adecuados podemos optar por:
 - Formación y preparación en aquellas materias carenciales, o
 - Búsqueda de socios que completen nuestros conocimientos.

(2) La Dirección General de Política de la PYME del Ministerio de Economía dispone de una herramienta para el diagnóstico de sus aptitudes emprendedoras y una serie de recomendaciones de actuación. <http://servicios.ipyme.org/emprendedores/>

3.- Capacidad para gestionar una empresa:

Conocer bien una profesión no es suficiente para dirigir una empresa. Se puede decir que el emprendedor tiene que aprender una nueva profesión, "la de empresario".

Para ello sirven de gran ayuda los cursos de gestión empresarial o básicos de emprendedores.

También puede suplir la falta de conocimiento en este campo mediante la contratación de servicios externos especializados.

1.2.3. La actuación de de los emprendedores como empleados y como empresarios

- **Emprendedores como empleados**

El emprendedor suele tender a ser una persona independiente desde el primer momento en que toma contacto con la vida laboral. No obstante es posible que inicie su vida laboral trabajando por cuenta ajena. Llevan en su pensamiento la idea de independizarse y crear su propio negocio.

Este tipo de personas se caracteriza por asumir constantemente y por iniciativa propia nuevos retos laborales, de los cuales desea tomar el liderazgo. Sugiere cambios y mejoras en los procesos productivos, comerciales o administrativos a la dirección de la empresa y se ofrece para dirigirlos y ejecutarlos.

Estos trabajadores por cuenta ajena son muy valorados y buscados por su alta productividad en todos los campos, pero también por la facultad de contagiar su entusiasmo e implicación al el resto de compañeros.

El emprendedor que se encuentra trabajando en una empresa como empleado considera esta etapa como provisional, de formación, de conocimiento del mercado, de captación de contactos, clientes, proveedores, etc., y, tarde o temprano, terminara independizándose.

- **Emprendedores como empresarios**

En esta situación el emprendedor, que tiende a dar soluciones a corto plazo a los problemas planteados en la empresa, se enfrenta a nuevos y desconocidos retos, frente a los cuales deberá adaptar su nueva personalidad como empresario. Ser empresario será su nuevo papel y requerirá dar nuevos enfoques a los problemas y hallar las soluciones adecuadas, soluciones que deben contemplar el medio y largo plazo.

El emprendedor que se convierte en empresario ira tomando con el tiempo conciencia de que él mismo no es capaz de ejecutar todo y aprenderá a delegar funciones y controlar los resultados obtenidos. Se definirán estrategias de futuro y se anticipará a posibles problemas, en contraste con la figura del emprendedor-empleado, que es únicamente eficaz en la ejecución de tareas y en la resolución de conflictos y, por tanto, le falta dar el paso de la planificación empresarial.

A diferencia del emprendedor-empleado, que basa su cultura únicamente en el esfuerzo, el empresario tiene en cuenta por encima de todo los resultados obtenidos.

1.3. El empresario. Requisitos para el ejercicio de la actividad empresarial

Definimos empresario como la persona física o jurídica, titular de una unidad de producción y/o servicio, que independientemente o asociado y con voluntad propia, motivaciones individuales y capacidad de crear, desarrollar y hacer funcionar una empresa asume un riesgo en la realización de una actividad económica, comercial y/o de desarrollo de un producto o forma de hacer algo innovador para satisfacer una necesidad o deseo existente en la sociedad, a cambio de una utilidad o beneficio.

Sea cual sea su actitud o manera de ser, el empresario debe convertirse en un dirigente. Existen tantas maneras de dirigir como empresarios pero el hecho de llevar a otros a que lo sigan es la esencia del trabajo de un empresario.

5. El empresario y su papel en la economía actual



En general existen dos grandes estilos de dirección: los que ponen énfasis en los resultados (fijación de metas y su cumplimiento) y los que ponen énfasis en las personas (gratificación, motivación, buenas relaciones humanas). Ambos estilos tienen ventajas y desventajas y es difícil encontrar alguien con un estilo "químicamente puro" ya que los extremos casi siempre terminan en fracaso.

Un buen dirigente debe lograr el doble objetivo de obtener resultados y mantener alta la moral de su gente. Esto no es tarea fácil ya que en muchos casos ambos objetivos se contraponen: la fijación de metas difíciles y su cumplimiento se logran con mayor facilidad usando el estilo despótico, pero los efectos de largo plazo sobre la moral de los trabajadores pueden llevar a efectos indeseables como la alta rotación de personal y el deterioro de las relaciones humanas dentro de la empresa.

Así el empresario como dirigente tiene el deber de dar el ejemplo y la necesidad de motivar a su gente, hay que recordar que a menudo el trabajador gana lo mismo haga bien o mal su trabajo y por ello es la motivación la que hace la diferencia. El trabajador desmotivado llega inevitablemente a la ineficiencia, lo que significa el fracaso del empresario como líder.

1.4. Funciones básicas de la empresa.

La empresa tiene un conjunto de actividades que se definen en seis funciones básicas. Fayol⁽³⁾ parte de la proposición de que toda empresa puede ser dividida en seis grupos:

1. Funciones técnicas, relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa. Formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración del producto al suministrar y coordinar la mano de obra, el equipo, las instalaciones, los materiales y las herramientas requeridas.
2. Funciones comerciales, relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales. Obtención de fondos y del suministro del capital necesario que se utiliza en el funcionamiento de la empresa (se incluye las Finanzas corporativas).

(3) **Henry Fayol** (Estambul, 1841 - París, 1925) fue un ingeniero y teórico de la Administración de empresas. Fundador de la teoría clásica de la administración, nació en Constantinopla en el seno de familia burguesa, vivió las consecuencias de la Revolución Industrial y más tarde, la Primera Guerra Mundial. Se graduó en ingeniería de minas a los 19 años⁴ en el año 1860 e ingresó a una empresa metalúrgica y carbonífera, donde desarrolló toda su carrera. A los 25 años fue nombrado gerente de las minas y a los 47 ocupó la gerencia general de la Compagnie Commantry Fourchambault et Decazeville, que entonces se hallaba en situación difícil. Su administración fue muy exitosa. En 1918 entregó la empresa a su sucesor, en una situación de notable estabilidad.

4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección de los bienes y de las personas. Esta función básica está encargada de la dirección, la administración, la organización, y la coordinación de todos los servicios y sistemas de seguridad de la empresa. Su objetivo es velar por el bienestar y / o integridad de las personas que laboran en la organización, el patrimonio (los muebles y enseres), y los negocios con que cuenta la misma (Departamento de seguridad). La seguridad empresarial se puede lograr mediante: Detectores de metales, bandas con scanner, sistemas de registro de entradas y salidas¹ (por software o en papel).

5. Funciones contables, relacionadas con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas. Las funciones contables controlan la parte que tiene que ver con los inventarios, costos, registros, balances, estados financieros y las estadísticas empresariales

6. Funciones administrativas, coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, por encima de ellas.

Concepto de administración

Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

- **Planificación:** Implica evaluar el futuro y tomar provisiones función de él. Unidad, continuidad, flexibilidad y valoración son los aspectos principales de un buen plan de acción.
- **Organización:** Proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa; puede dividirse en material y social.
- **Dirección:** Pone en marcha la organización. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, de acuerdo con los aspectos generales.
- **Coordinación:** Armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines.
- **Control:** Verifica si todas las etapas marchan de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan.

Para Fayol en cualquier tipo de empresa la capacidad básica de las personas situadas en los niveles inferiores es la capacidad profesional característica del área o la empresa, en tanto que la capacidad esencial de los altos directivos es la capacidad administrativa.

1.5. La empresa como sistema

La empresa es la unidad básica de la actividad económica del sistema de mercado, creadora de riqueza y generadora de empleo.

Según el derecho internacional, se entiende la empresa como un “Conjunto de Capital, administración y trabajo dedicado a satisfacer una necesidad de mercado”

La empresa puede ser estudiada como un sistema (compuesto por diferentes elementos, partes, subsistemas relacionados en interacción) que se relaciona con un sistema más amplio al que pertenece (el mercado, la economía local, nacional, global...) de forma dinámica.

- A) Es un conjunto de factores productivos.
- B) Estos factores se organizan de acuerdo con unos fines y objetivos (generalmente maximizar el valor para los propietarios)
- C) La dirección de las empresas es un factor empresarial que se encarga de coordinar los factores productivos para el logro de los objetivos fijados.

Las empresas sirven para crear riqueza a través de la generación de **valor añadido**, siendo este la diferencia entre el valor monetario que tiene la producción de una empresa en el mercado y el valor monetario de los bienes y servicios usados en producción. La suma del valor añadido de todas las empresas de un país es lo que se denomina **producto nacional**. Las empresas han ido adoptando diferentes formas a lo largo de la historia, la

parte más importante de la formación de las empresas empieza con la Revolución Industrial que supone el capitalismo y por tanto aparece la figura del empresario como aquel que coordina factores productivos y dirige. El cambio tecnológico junto con el cambio de mercados dio lugar a mayores oportunidades.

1.5.1. Características de la empresa como sistema

Un sistema es un conjunto de factores que se interrelacionaba con el sistema global para el logro de determinados fines. Esos elementos pueden ser objetos, personas (familias) o ideas (sistema filosófico). Una característica clave de los sistemas es que son estructuralmente divisibles (se pueden dividir en partes) pero funcionalmente indivisibles, la indivisibilidad tiene dos consecuencias: que los sistemas cuentan con propiedades que no tienen ninguno de sus elementos de forma aislada, y la pertenencia a un sistema permite incrementos o disminuciones de la capacidad de cada elemento.

El sistema empresa tiene unas características: Es un sistema artificial (creado por el hombre) y abierto (recibe influencias e influye en el entorno). Esto induce una serie de características:

- Se vincula al entorno; el entorno es el conjunto de factores que la empresa no puede controlar (por lo tanto son variables exógenas pero que influyen sobre ella) También la empresa puede influir sobre el entorno.
- La empresa tiene unos límites que varían con el tiempo, son flexibles porque las empresas se abren y se cierran según las necesidades de cada momento, cuando quieren innovar, progresar o controlar abren los límites. Cuando quieren repetir lo que están haciendo cierran los límites.

Muchas clasificaciones en subsistemas del sistema empresa dividen a la empresa en áreas funcionales.

- El primer subsistema es el subsistema real, que incluye:
 - Aprovisionamiento: todo lo relacionado con la obtención de los factores productivos (relaciones productivas, compra, transporte, gestión)
 - Productivo: transformación de los factores productivos en productos para la venta.
 - Marketing: fijar precios, publicidad, conocer mercados, distribución
 - I+D+i: diseñar productos que satisfagan las necesidades de los mercados y procesos.
- El segundo subsistema financiero se encarga de captar recursos financieros de los mercados de capitales. Sirven para cumplir con los objetivos, por lo tanto este subsistema tiene que señalar los criterios de inversión más las demandas analizando las distintas fuentes de financiación. Fuentes de financiación:

Autofinanciación: es el conjunto de fondos procedentes de beneficios obtenidos y no repartidos por una empresa:

- De mantenimiento: se utiliza para sustituir potenciales pérdidas de valor de los activos de una empresa (amortizaciones y provisiones).
 - De enriquecimiento: son los beneficios no repartidos.
 - Fondos propios externos: aportaciones de los socios:
 - Fondos ajenos: son las deudas que pueden ser a corto o a largo plazo.
- El tercer subsistema es el directivo, que tiene una serie de funciones:
 - Tomar decisiones para lograr los objetivos prefijados
 - Organizar a los elementos de la empresa de acuerdo con esas decisiones, configuran a la empresa
 - Seleccionar, formar, mostrar, retribuir a los empleados.

1.5.2. Cultura empresarial e imagen corporativa

Para poner en marcha una empresa, resulta necesario disponer de una idea principal, conseguir financiación, realizar inversiones, contratar, darse de alta en los registros públicos, garantizar unas primeras ventas, etc.

Pero existen otros factores que también son necesarios para iniciar un proyecto de empresa y el ejercicio de la actividad, que tienen un carácter conceptual, que otorgan un sentido de estructura a la actividad de la empresa y que puede catalogarse de filosóficos:

Misión

Para definir la Misión de la empresa, se deberá responder a las preguntas adjuntas y sobre esa base redactar su Misión.

- ¿Qué tipo de empresa somos?
- ¿Qué actividad desempeña mi negocio?
- ¿Qué tipo de servicios ofrece?
- ¿Cuáles son los beneficios que otorgan nuestros servicios?
- ¿Qué mercados o segmentos atiende mi empresa?
- ¿Qué objetivos a largo plazo persigue?
- De qué manera mi empresa contribuye a sus asociados y a la comunidad?

La misión de una empresa consiste en dar una respuesta a cuál es su objetivo primordial, su razón de ser

La definición clara de la misión de la empresa le da una fuerte personalidad y le proporciona una identidad corporativa que le facilita su presentación y posterior penetración en el mercado y la fidelización de sus clientes.

Para que la misión sea entendida por todos los miembros necesita cuantificarse, a esta cuantificación se le denomina objetivos.

Visión

Para poder definir la Visión de la empresa, se deberá responder las preguntas adjuntas y basándonos en sus respuestas, redactar su visión.

- ¿Qué necesidades trata de satisfacer nuestra organización, externa e internamente?
- ¿Cómo definimos a nuestros usuarios externos e internos?
- ¿Cuál es la razón de ser de la organización, sus valores?
- ¿Qué pretende lograr la organización?
- ¿Qué camino seguirá para lograr su visión?
- ¿Cuándo tiene pensado lograr esta visión?, su horizonte temporal.

Una vez definida la misión de una empresa, es necesario tener muy claro hacia dónde debe dirigirse, cuál es su futuro, qué productos o servicios debe desarrollar y que mercados debe abordar. La respuesta a estas preguntas constituye la visión empresarial.

Retroalimentación

Las empresas tienen que saber si cumplen o no cumplen los objetivos, para ello recogen información del entorno y así conocen cual es el grado de desviación entre la realidad y los objetivos que se han marcado, una empresa no puede absorber toda la información del entorno entonces debe introducir tipos e interpretar esa información en función del contexto y de sus objetivos.

El sistema jerárquico

Se trata de un conjunto de componentes de una jerarquía, es decir, no se puede comprender la empresa en su conjunto, se subdivide en partes que se vinculan jerárquicamente y así forman componentes de una jerarquía. El número de niveles depende de la complejidad del sistema, y la complejidad del número de subsistemas.

Valores

Los valores de una empresa son los principios éticos sobre los que se basa su conducta, evolución y presencia en los mercados. Estos principios aportan personalidad y carácter diferenciador a la organización y constituyen las reglas del juego sobre las que la empresa se desarrollará.

1.6. Análisis del entorno general y específico de una PYME ⁽⁴⁾

Se puede definir el **entorno** como el conjunto de hechos y factores externos a la empresa relevantes para ella, con los que interacciona y sobre los que puede influir pero no controlar, que se concretan en un conjunto de normas y relaciones establecidas que condicionan su actividad.

Dado el grado de interrelación que existe entre la empresa y el entorno, esta deberá tener una actitud de análisis permanente del entorno para identificar a tiempo las repercusiones que tiene en ella. Así, este análisis le permitirá:

- a) Detectar a tiempo las oportunidades y amenazas que el entorno presenta para su supervivencia, lo que le permitirá que pueda aprovechar las primeras y facilitará que transforme las amenazas en oportunidades.
- b) Identificar los cambios internos que tiene que poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.

Se suele distinguir los factores que afectan de **forma general** o global a todas las empresas y los que afectan de **forma específica** a cada una. Estos dos grupos de factores conforman el entorno general y el entorno específico.

1.6.1. Factores del Entorno General que afectan a la PYME

Engloba los factores que reflejan las grandes tendencias de la realidad exterior de la empresa. Son los factores más alejados de la empresa sobre los que su capacidad de influir es mínima. Estos factores afectan, más o menos directamente, a todas las empresas.

Los factores más importantes en los que se concreta la incidencia del entorno general sobre la empresa se suelen agrupar en:

1.6.1.1. Factores político-legales

Son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles (Estado, Comunidades Autónomas y Corporaciones Locales), que tendrán una repercusión económica..Se incluyen en ellos elementos como:

- a) El sistema institucional.
- b) Las ideologías y partidos políticos relevantes.
- c) La estabilidad y riesgos políticos.
- d) El marco exterior.
- e) La legislación que afecta a la empresa.

a) Normas fiscales

- a) Pagar los tributos que le afecten.
- b) Repercutir a los clientes los impuestos indirectos que correspondan.
- c) Hacer las correspondientes retenciones a cuenta del IRPF o del I.S. cuando pague rendimientos del trabajo o del capital a terceros.
- d) En el caso de los impuestos indirectos hacer periódicamente las liquidaciones correspondientes con Hacienda y en el caso de las retenciones a cuenta en los directos realizar los correspondientes ingresos en Hacienda.
- e) Llevar los libros de registro obligatorios para cada impuesto, en función del régimen al que se esté acogido y de las características jurídicas de cada empresa: libros registros del IVA de facturas emitidas y recibidas, en unos casos, libros registros de ingresos y gastos, de bienes de inversión... Estos libros se legalizan en Delegación de Hacienda.

(4) PYME: Empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un máximo de 250 de trabajadores, y con un volumen de negocio <= 50 m €. <http://www.ipyme.org/es-ES/Paginas/Home.aspx>

b) Normas mercantiles

- a) Seguir el Plan General de Contabilidad..
- b) Llevar una contabilidad ordenada y adecuada que permita el seguimiento cronológico de sus operaciones y elaborar periódicamente balances e inventarios.
- c) Llevar los libros contables obligatorios establecidos por el Código de Comercio: libro Diario y libro de Inventarios y Cuentas Anuales (las Cuentas Anuales son: el Balance, la Cuenta de pérdidas y ganancias y la Memoria), así como los que establezcan otras disposiciones especiales como por ejemplo el libro de Actas para las sociedades sujetas al Impuesto sobre Sociedades.
- d) Llevar aquellos libros que exijan las normas reguladoras de las diferentes formas jurídicas de sociedades como por ejemplo en las sociedades anónimas el libro Registro de acciones nominativas o el de Socios en las sociedades limitadas.
- e) Potestativamente, la empresa podrá llevar cuantos libros auxiliares quiera.
- f) Legalizar los libros obligatorios en el Registro Mercantil y, si se desea, los voluntarios.
- g) En el caso de sociedades, publicitar las Cuentas Anuales mediante depósito en el RM.
- h) Auditar las Cuentas Anuales, si la empresa esta obligada.
- i) Conservar durante seis años los libros, correspondencia y justificantes.

c) Normas laborales

- a) Pagar las cuotas empresariales a la Seguridad Social.
- b) Afiliar los trabajadores a la Seguridad Social y comunicar altas, bajas y modificaciones.
- c) Contratar a los trabajadores según los diferentes tipos de contratos existentes, y una vez firmado entregarlo en el INEM.
- d) Pagar a sus trabajadores las nóminas según lo pactado en convenios colectivos y contratos, y efectuar la retención a cuenta del IRPF y la retención para la Seguridad Social.
- e) Llevar el libro de matrícula del personal y el de visitas de la Inspección de Trabajo. (No es obligatorio desde 2002.)
- f) Respetar y exponer el calendario laboral.
- g) Poner los medios necesarios para prevenir los riesgos laborales.
- h) Contratar los servicios de una Mutua de Accidentes de Trabajo.

1.6.1.2. Factores sociales y demográficos

Son los relativos a los aspectos y modelos culturales así como a las características demográficas de una sociedad. Destacaremos:

- a) Valores y creencias básicas de la sociedad. Como las actitudes respecto al consumo, al ocio, al trabajo, a la conservación del medio ambiente, hacia la empresa, el clima de relaciones laborales... influirán en las empresas ya que según el concepto que se tenga de estos aspectos, se potenciarán más o menos. Debe destacarse la importancia que actualmente tienen el medio ambiente y los valores ecológicos implicando directamente a las empresas, las cuales tienden a elaborar políticas de cambio (se recicla el papel, se evita la contaminación, los residuos, basuras). A mayor rapidez de adaptación mayores ventajas.
- b) Las modas y los estilos de vida. La empresa se verá afectada por los cambios en los modos de vida de la sociedad y tendrá que adecuar su actividad a ellos. Por ejemplo, los modelos culturales en los que se da mucha importancia a la imagen pueden obligar a un cambio en el aspecto externo de la empresa, que se manifestará a través del diseño de sus instalaciones, en los logotipos, en la imagen de marca...
- c) Las variables demográficas. El volumen de población y su composición por sexo y edad, la natalidad, la mortalidad, la nupcialidad, la tasa de actividad, las migraciones... ocasionarán oportunidades de negocio o amenazas para la empresa.

1.6.1.3. Factores tecnológicos

Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir. Las empresas que se incorporen al cambio técnico verán incrementada su eficiencia y como consecuencia sus beneficios a largo plazo aumentarán. Entre los factores tecnológicos destacan los referentes a:

- a) Nuevos materiales, productos o procesos de producción.
- b) Mejoras en el transporte de las personas y mercancías.
- c) Avances en los medios informáticos y en las telecomunicaciones.
- d) Know-How sobre la tecnología y las técnicas de gestión que precisa la empresa.

1.6.1.4. Factores económicos

Son los que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de una empresa, es decir, a la forma en que la sociedad decide usar los recursos.

De entre todos que afectan a la empresa, los más significativos son:

a) La política fiscal. Es la actuación del Estado sobre la economía mediante decisiones referentes al gasto público y a los impuestos.

- Decisiones sobre el **gasto público**. Una política expansiva aumentará los gastos públicos traduciéndose en un aumento de la demanda agregada, ya que el Estado para prestar sus servicios demandará los servicios del sector privado, además, de una forma indirecta, hará que la renta de muchos particulares aumente, aumentando, por lo tanto, la capacidad de consumo de los mismos (por ejemplo pensionistas y parados). Si la política es restrictiva y el gasto disminuye ocurrirá el proceso contrario.

- Decisiones sobre los **impuestos**. Si se lleva a cabo una disminución de los impuestos se producirá un aumento de los beneficios de las empresas, y, por tanto, un aumento de la inversión, lo que puede provocar un incremento de la producción y del empleo y por lo tanto un aumento del consumo privado al aumentar la renta de los particulares. Si los impuestos aumentan sucederá lo contrario.

b) La política monetaria. Es el control que hace el Banco Central Europeo sobre la cantidad de dinero en circulación mediante el control del tipo de interés.

Si crecen los tipos de interés se encarecerán los préstamos y a las empresas les sea más caro obtener financiación para llevar a cabo sus planes de inversión, además se incentivará el ahorro al ser remunerado mejor y se reducirá el consumo, por lo que la demanda de productos de las empresas disminuirá y por lo tanto disminuirá el empleo. Si los tipos de interés bajan se producirá el efecto contrario.

c) La inflación. Es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes y servicios. Influirá en la economía y como consecuencia en las empresas. La inflación no repercute sobre todas las empresas por igual, sino que puede perjudicar a unas más que a otras en función de cómo consigan minimizar los siguientes efectos negativos:

- Provoca un aumento de los costes de los factores. Como consecuencia, las empresas de aquellos países que tengan una inflación elevada serán menos competitivas que las de los de países sin inflación y respecto a las del país que tengan una estructura de costes no tan afectada por ella.

- Genera incertidumbre. A mayor grado de incertidumbre, las empresas tendrán dificultades en su planificación, desconocerán cuánto les costará producir determinados bienes y a cuánto podrán venderlos, así los planes a largo plazo se verán más afectados, reduciéndose la inversión.

d) El tipo de cambio. Es el precio de una moneda expresado en otra. Los tipos de cambio afectan a aquellas empresas que se relacionan con el exterior en la compra-venta de los productos. Si el euro se deprecia, los bienes que producen las empresas españolas son más baratos en el extranjero y los bienes extranjeros son más caros en el mercado nacional; como consecuencia las exportaciones se elevan y disminuyen las importaciones. Esto repercute en la economía de nuestro país y en las empresas que lo forman. Si el euro se aprecia ocurrirá el fenómeno contrario.

e) El ciclo económico. Consiste en las fluctuaciones económicas de la producción total, el PIB, acompañada de fluctuaciones de la mayoría de las variables económicas entre las que cabe destacar el nivel de desempleo y la tasa de inflación.

Un ciclo económico tiene varias fases y en cada una de ellas la repercusión en la actividad económica y como consecuencia en las empresas será diferente. Estas repercusiones se pueden resumir así:

- *Depresión o fondo*: Se producirá una disminución de las ventas y como consecuencia de los beneficios de la empresa, a causa de la estrechez de la demanda.
- *Recuperación o expansión*: En esta fase se produce un aumento de los gastos produciéndose un aumento de la demanda y de las ventas de las empresas y, por tanto, de sus beneficios. Debido a esto, las expectativas serán más favorables animándose la inversión.
- *Auge o cima*: En esta fase al haber aumentado tanto la producción se producirán rigideces en la oferta de ciertas materias primas con la que cada vez será más difícil aumentar la producción, que sólo lo hará mediante nuevas inversiones que eleven la productividad de los recursos ya empleados.
- *Recesión*: Al disminuir las ventas, los precios y los beneficios caerán, se producirá una disminución de las inversiones y algunas empresas empezarán a quebrar ya que la capacidad productiva no usada aumentará. Esta dinámica de recesión conducirá a un período de depresión generalizada que llevará de nuevo a la primera fase de depresión.

Una **recesión** es un decrecimiento de la actividad económica durante un periodo de tiempo. Oficialmente se considera que existe recesión cuando la tasa de variación anual del PIB es negativa durante dos trimestres consecutivos.

f) El Euro. Los efectos de la moneda única no han sido los mismos para todas las empresas. Se notó más en aquellas con mayor actividad internacional y, en particular, en aquellas que ejerzan su actividad en varios países de la Unión Europea, al eliminar las fluctuaciones cambiarias y reducir los costes de transacción en todas las operaciones comerciales y financieras entre dos países pertenecientes al área del euro. Las principales repercusiones que la implantación del euro tuvo en las empresas:

- Financiación. Nuevo marco para la fijación de los tipos de interés y de los tipos de cambio en los países participantes (decidido ahora por el BCE en solitario). Unos tipos de interés más bajos y más estables facilitan que las empresas se financien con endeudamiento a largo plazo
- Área comercial. Mercados más profundos para los productos/servicios que comercializan las empresas, una mayor transparencia de los precios de los mismos y, en consecuencia, una mayor competencia.

1.6.2. Factores del Entorno específico que afectan a la PYME

Engloba los factores del sector en el que opera cada empresa y por lo tanto inciden directa e inmediatamente en ellas. Al tratarse de factores más cercanos, la empresa puede ejercer alguna influencia sobre ellos.

La empresa debe observar atentamente la evolución de su sector para así conocer los cambios que se están produciendo en las fuerzas competitivas del mismo y en la presión competitiva existente, puesto que de la competencia en el sector van a depender los beneficios de la empresa y su rentabilidad. **M. Porter** establece las siguientes cinco fuerzas competitivas que determinan el grado de rivalidad entre las empresas de un sector:

- 1) Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.
- 2) Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- 3) Amenaza de productos sustitutivos.
- 4) Poder negociador de los proveedores.
- 5) Poder negociador de los clientes.

1.6.2.1. Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.

La rivalidad entre los competidores actuales lleva a las empresas a utilizar estrategias en precios, publicidad, nuevos productos, mejora en el servicio, etc. para mejorar su posición en el sector. Pero en la mayoría de los sectores económicos, las medidas que toma una empresa son fácilmente observables por las empresas competidoras y dan lugar a la puesta en marcha por parte de las empresas rivales de medidas contrarrestadoras.

Algunas formas de competir pueden ser perjudiciales para todo el sector, desde el punto de vista de la rentabilidad. Por ejemplo, si se bajan los precios de los productos, para que la rentabilidad sea la misma deberá compensarse con una reducción en los costes o con una inferior calidad del producto, etc. Además, la bajada de los precios es rápida y fácilmente igualable por los competidores y, una vez igualada, disminuyen los ingresos para todas las empresas, a menos que sea compensada con un aumento considerable en la demanda del producto. Por el contrario, otras formas de competir, como las campañas publicitarias, pueden ampliar la demanda o aumentar la diferenciación del producto en el sector económico para beneficio de todas las empresas.

El grado de rivalidad establecida entre las empresas depende de los siguientes factores:

- a) **El número de competidores en el sector.** Cuantas más empresas haya en el sector el grado de competencia será mayor.
- b) **Las posibilidades de crecimiento del sector.** La rivalidad entre competidores será mayor a medida que el sector vea disminuir su tasa de crecimiento, puesto que unas empresas sólo podrán crecer a costa de la cuota de mercado de las otras.
- c) **La existencia de costes fijos elevados.** Si existen costes fijos elevados las empresas tendrán que trabajar a plena capacidad para que su peso en los costes unitarios sea la menor posible; así pues, la oferta en el mercado aumentará, creciendo la competencia entre empresas.
- d) **La diferenciación del producto.** A menor diferenciación de productos mayor competencia puesto que los compradores cambiarán de vendedor sin notar diferencias en el producto.
- e) **El exceso de capacidad productiva.** Si existe un exceso de capacidad productiva en el sector la oferta será mayor que la demanda y la rivalidad será mayor entre las empresas.
- f) **Existencia de intereses estratégicos de las empresas.** La rivalidad será mayor cuanto más interés, por motivos estratégicos, tengan éstas en estar presentes en el sector.
- g) **La existencia de fuertes barreras de salida de un sector.** La intensidad de la competencia será mayor en sectores en los que haya factores que impidan a las empresas abandonar el sector tales como la posesión por parte de las empresas de activos muy especializados de difícil venta o reutilización; barreras emocionales como la lealtad a los empleados, por identificación con el negocio, por temor por la propia carrera, por orgullo...

1.6.2.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Si en un sector entran nuevas empresas la competencia aumentará y provocará una bajada en la rentabilidad ya que, por un lado, obligará a bajar los precios y, por otro, producirá un aumento en los costes, puesto que si las empresas desean mantener o aumentar su cuota de mercado deberán incurrir en gastos adicionales, como campañas publicitarias, reestructuración de su red de transportes, etc.

La amenaza de entrada de nuevos competidores en un sector depende de:

- a) **Barreras para la entrada.** Tales como la necesidad de grandes inversiones para instalarse.
- b) La dificultad de acceso a canales de distribución, el know-how necesario, la diferenciación del producto, los requisitos exigidos por la Administración...
- c) **Reacción esperada.** La reacción que las nuevas empresas esperen que tengan las empresas ya instaladas, de cara hace más difícil su entrada o permanencia en el sector afectará también a la posibilidad de nuevos ingresos.

1.6.2.3. Amenaza de productos sustitutivos.

La entrada de productos sustitutivos en el mercado hará que los precios bajen para hacer frente a la competencia efectuada y por lo tanto baje también la rentabilidad del sector.

Que los nuevos productos reemplacen a los ya existentes en el mercado dependerá de la relación existente entre las prestaciones y el precio de los nuevos productos y de los ya existentes. Para proteger su producto, las empresas del sector deberán intentar diferenciarlo de los otros modificando su imagen ante el público, mejorando la relación prestaciones/precio e intensificando su política comercial.

1.6.2.4. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores pueden aumentar su poder de negociación sobre las empresas de un sector amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios, con lo que la rentabilidad del sector comprador disminuiría.

El poder de negociación que tengan los proveedores dependerá de los siguientes factores:

- a) **El grado de concentración del sector de los proveedores.** Cuantos menos proveedores existan su capacidad de negociación será mayor.
- b) **Que no existan productos sustitutivos para la venta en su sector.** Es decir, que el cliente sólo pueda comprar ese producto y no otro.

- c) **Que la empresa no sea un cliente importante del proveedor.** Cuanto menor sea el cliente menos capacidad de negociación tendrá frente al proveedor.
- d) **Que los proveedores vendan un producto que sea un *input* importante para el negocio del comprador.** Es decir, que la actividad del cliente dependa del producto ofrecido por el proveedor.
- e) **Que los productos del grupo proveedor están diferenciados o requieren costes elevados por cambio de proveedor.** La diferenciación de productos siempre conlleva la fidelización del cliente. Por otro lado si cambiar de proveedor lleva aparejados costes importantes al cliente no le queda más remedio que seguir con el mismo proveedor.
- f) **Que el proveedor represente para el cliente una amenaza real de integración vertical hacia delante.** La posición de fuerza del proveedor frente al cliente será tanto mayor cuanto más fácil sea que aquel pueda entrar a operar como competidor en el mismo sector del cliente con lo que ya no lo necesitaría como comprador.

Debe recordarse que lo anteriormente dicho no es sólo aplicable a empresas suministradoras sino también a la mano de obra, que es proveedora de trabajo y puede ejercer un gran poder negociador en muchos ramos, como es el caso de sectores con escasez de mano de obra o de mano de obra muy especializada o fuertemente sindicalizada.

1.6.2.5. Poder negociador de los clientes.

Los compradores pueden forzar la competencia entre las empresas del sector exigiendo bajadas de precios, mejoras en la calidad o mayores servicios por parte de los vendedores. Su poder negociador depende de los siguientes factores:

- a) El grado de concentración de los compradores y el volumen de sus compras en relación con las ventas totales del proveedor. Si hay pocos clientes y compran gran parte de la producción su poder será mayor.
- b) La importancia de los productos comprados en la estructura de costes del comprador. Cuanto más importantes sean, la presión que ejercerá el comprador al vendedor buscando mejores condiciones de venta será mayor.
- c) La importancia que el producto comprado tenga para la calidad de los productos o servicios del comprador. Cuanta mayor importancia tenga, la sensibilidad a los precios por parte del comprador será menor.
- d) La rentabilidad y margen del cliente. Cuanta menor rentabilidad obtenga en su actividad más presión hará para comprar en mejores condiciones.
- e) La diferenciación de los productos. A menor diferenciación mayor será la presión que podrá ejercer el cliente al vendedor ante la amenaza de acudir a otro vendedor.
- f) La existencia de bajos costes de cambio de proveedor. Cuanto más fácil sea cambiar de proveedor más posibilidades de éxito tendrán las exigencias del cliente.
- g) La posibilidad de integración vertical hacia atrás. Cuanto más real sea la amenaza de que el cliente pueda pasar a fabricar el producto que compra, su poder negociador será mayor.
- h) La información que el cliente tenga sobre el mercado. Cuanta más información tenga el cliente y más transparente consiga que el mercado sea para él, podrá conseguir mejores condiciones de compra.

1.6.3. Relaciones de una PYME con el conjunto de la sociedad

Las empresas han de poner especial atención en el análisis del entorno debido al grado de interrelación que mantienen con él. Deberán analizarlo cuidadosamente para prever las repercusiones que pueda tener sobre ellas y poder llevar a cabo las acciones siguientes:

1. Detectar las **Oportunidades** y las **Amenazas** del entorno, lo que les permitirá aprovechar las oportunidades que les ofrece y actuar sobre las amenazas.
2. Identificar los cambios internos que necesitarán poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él.

De esta forma, para conocer con precisión sus propias **Debilidades**, las **Amenazas** de su entorno, sus **Fortalezas** y las **Oportunidades** que les brinda el mercado, las empresas suelen utilizar una herramienta conocida como **Análisis DAFO**. El análisis de estos aspectos ayudará a la empresa a establecer su estrategia comercial.

¿Qué es RSC?

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

Los 5 principios que rigen la RSC para el Observatorio de RSC

- La RSC incluye el cumplimiento de la legislación nacional vigente y especialmente de las normas internacionales en vigor (OIT, Declaración Universal de los Derechos Humanos, Normas de Naciones Unidas sobre Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y otras Empresas Comerciales en la esfera de los Derechos Humanos, Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, etc.).
- La RSC es de carácter global, es decir afecta a todas las áreas de negocio de la empresa y sus participadas, así como a todas las áreas geográficas en donde desarrollen su actividad. Afecta por tanto, a toda la cadena de valor necesaria para el desarrollo de la actividad, prestación del servicio o producción del bien.
- La RSC comporta compromisos éticos objetivos que se convierten de esta manera en obligación para quien los contrae.
- La RSC se manifiesta en los impactos que genera la actividad empresarial en el ámbito social, medioambiental y económico.
- La RSC se orienta a la satisfacción e información de las expectativas y necesidades de los grupos de interés.

La acción social puede afectar a la práctica totalidad de los frentes de la empresa. Por eso es imprescindible trabajar de manera coordinada para desarrollarla de forma integral y sistemática, en el marco de un planteamiento corporativo, consistente con la estrategia de la empresa, coherente con sus objetivos y gestionada con la máxima eficiencia. Cuando así se hace, puede impulsar de manera notable al conjunto de la corporación.

Lo que se conoce como “acción social” de la empresa es sólo una de las múltiples facetas de la responsabilidad social corporativa (RSC): la más directamente referida a la relación de la empresa con el conjunto de la sociedad. Toda forma de actuación empresarial dirigida a satisfacer necesidades sociales de cualquier tipo – económicas, asistenciales, culturales, educativas, ambientales, deportivas, etc.- sin una finalidad prioritariamente lucrativa. Algo que no debe hacer olvidar su rasgo fundamental: la necesidad de generar una “doble utilidad” perceptible: para la sociedad –por los problemas que contribuye a paliar- y para la empresa –básicamente, por sus efectos positivos en términos de reputación y, por tanto, de competitividad.

Se trata de actuaciones, por otra parte, que no se limitan al ámbito exclusivo del mecenazgo, sino que pueden desarrollarse, además, por muchas otras vías: la comercialización de productos y servicios de particular utilidad para colectivos especialmente necesitados, la integración laboral de personas discapacitadas o marginadas, el fomento del voluntariado de los empleados o el impulso de la acción social de proveedores y empresas vinculadas son algunas de las más destacadas.

La acción social, así, puede afectar a la práctica totalidad de los frentes de la empresa. Precisamente por eso se hace imprescindible una adecuada coordinación que permita desarrollarla de forma integral y sistemática, en el marco de un planteamiento corporativo, plenamente consistente con la estrategia general de la empresa, coherente con sus objetivos y gestionado con la máxima eficiencia. Cuando así se hace, puede convertirse en un notable impulso innovador para el conjunto de la empresa.

Pese a su obiedad, esta concepción corporativa de la acción social –quizás por su propia novedad como concepto integral- no deja de encontrar serias resistencias en el propio interior de las empresas, incluso entre las que quieren desarrollarla con rigor. No es difícil detectar, en este sentido, numerosos agentes patológicos que la atacan con severa virulencia: Mercantilismo, Incoherencia, Descoordinación, Cosmético, Limosnerismo, Improvisación, Opacidad, Dispersión

Como puede apreciarse, se trata de elementos gravemente tóxicos, pero no debe cundir la desesperación: hay un remedio general frente a todos ellos. Se llama profesionalidad, y es muy recomendable aliñarla con una dosis generosa de sentido común.

1.7. Bibliografía y Recursos

- “Gestión Económica y financiera de la empresa” Adolf Rodés Bach. Paraninfo
- Idea de negocio y Plan de empresa <http://www.crear-empresas.com/plan-de-empresa-idea-de-negocio>
- Emprendedores y PYME (Ministerio de industria Comercio y Turismo) <http://www.ipyme.org/ES/Paginas/Home.aspx>
- La idea de negocio y el Plan de Empresa <http://www.larioja.org/npRioja/default/defaultpage.jsp?idtab=463336>
- Web de Vanessa Ramos <https://sites.google.com/a/escuelaprofesionalxavier.com/vanessa-ramos/vramos/tema-1-gestion-economico-y-financiera>
- La escuela de inversión, videos emprendedores <http://www.laescueladeinversion.com/page/emprendedor-inversor-1>
- Test Cuadernalia <http://www.cuadernalia.net/test-on-line-la-empresa-y-su>
- El Blog de Cristóbal Ferrer <http://folemprendedores.blogspot.com.es/p/recursos-didacticos-para-emprendedores.html>
- Crea y gestiona tu propia empresa <http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/07/simulador-emprendedores-crear-y-gestionar-empresa.html>
- Ejemplos planes de negocio <http://www.granadaempresas.es/planes-de-negocio>

PUBLICACIÓN ON LINE EMPRENDEDORES

<http://www.diariocritico.com/emprendedores2020>

1.8. Preguntas y actividades Tema 1

1. ¿Qué es primero el Plan de empresa o la idea de negocio?, razona la respuesta.
2. ¿Cuáles son los factores por los que puede venir determinado el proyecto de empresa?
3. ¿Qué preguntas técnicas se debe hacer el promotor del proyecto de empresa antes del plan de empresa?
4. ¿Qué cualidades que debe tener un empresario?
5. Definición de Plan de empresa.
6. ¿Qué contenidos debe tener un Plan de empresa?
7. Plantea una idea de negocio real.
8. Refleja en un Plan de empresa la idea de negocio anterior.
9. Características del emprendedor.
10. Características del emprendedor como empleado y como empresario.
11. Perfil del empleado y del emprendedor.
12. Diferencias entre empresario y emprendedor.
13. Características que debe reunir un empresario.
14. Diferentes estilos de dirección.
15. ¿Cuales son las funciones básicas de la empresa?
16. Definición del concepto de “administración de empresa”.
17. ¿Concepto de empresa?
18. ¿Qué quiere decir que la empresa es un sistema? ¿Y los subsistemas?
19. ¿Qué es una PYME?
20. Define el “entorno” de una PYME y los tipos de entorno.
21. Enumera y explica los factores del entorno que afectan de forma general a todas las empresas y de forma específica a cada empresa.
22. ¿Qué relaciones debe tener la PYME con su entorno?
23. ¿Qué es el análisis DAFO?
24. Define lo que es la “Misión” y la “Visión” de la empresa.
25. ¿Qué es la RSC?

1** Tania y Chema se plantean el autoempleo o trabajo por cuenta propia, pero no tienen ninguna idea de negocio relevante. Ayúdalos proponiendo 4 posibles ideas de negocio.

2** Rebeca y Marcos apuestan por el emprendimiento. Han oído hablar algo sobre nichos de mercado, pero desconocen qué son. Explica en qué consisten y de paso, ayúdalos proponiendo 3 posibles ejemplos.

3** Ana y Nacho han conseguido su sueño: montar una empresa de venta de ordenadores por internet. Todo ha ido bien, pero han surgido contrariedades: ordenadores defectuosos devueltos, quejas de los clientes por un mal servicio, etc. No saben qué hacer. Ayúdalos, teniendo en cuenta lo estudiado en la unidad.

4** Realiza una tabla comparativa en tu cuaderno sobre las posibles diferencias que existen cuando una actividad empresarial se basa:

- a) En el desarrollo, producción y comercialización de un producto.
- b) En prestar un servicio.

5** La empresa Túpuedes, SL tiene un lío tremendo sobre el plan económico-financiero. Necesitan diferenciar claramente si es lo mismo un plan de inversiones inicial que un plan de financiación. Responde aclarando sus posibles dudas de una forma breve y precisa.

6** La empresa Flexi, SL desconoce qué mínimos, con base en la normativa legal vigente, debe contemplar el plan de prevención de riesgos laborales de la empresa. Aclara y puntualiza a Flexi, basándote en lo estudiado en la unidad, dichas cuestiones.

7** Ser emprendedor también conlleva asumir riesgos. Completa la siguiente tabla en tu cuaderno:

Análisis de la viabilidad del proyecto de empresa
Viabilidad de la situación.
Viabilidad técnica.
Viabilidad financiera.
Viabilidad económica.