

## ÍNDICE

<b>UNIDAD 1: EL EMPRENDEDOR .....</b>	<b>4</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 7 .....	4
ACTIVIDADES-PÁG. 9 .....	6
ACTIVIDADES-PÁG. 12 .....	7
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 15.....	9
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 16 .....	10
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 17 .....	10
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 19 .....	12
PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 18 .....	13
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 19.....	13
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 20.....	14
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 21 .....	15
<b>UNIDAD 2: LA EMPRESA Y SU ENTORNO .....</b>	<b>17</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 23 .....	17
ACTIVIDADES-PÁG. 26 .....	18
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 36.....	18
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 38 .....	19
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 39 .....	21
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 39 .....	22
PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 40.....	23
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 41.....	25
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 42.....	25
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 43 .....	26
<b>UNIDAD 3: LA IDEA EMPRENDEDORA .....</b>	<b>28</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 45 .....	28
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 47.....	29
ACTIVIDADES-PÁG. 54 .....	31
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 58 .....	31
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 59 .....	33
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 59 .....	36
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 60 .....	36
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 62.....	37
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 63 .....	37
<b>UNIDAD 4: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>39</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 65 .....	39
ACTIVIDADES-PÁG. 72 .....	39
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 79.....	41
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 80 .....	43
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 80 .....	45
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 81 .....	46
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 84.....	46
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 85 .....	49
<b>UNIDAD 5: LA FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA .....</b>	<b>51</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 87 .....	51
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 93.....	53
ACTIVIDADES-PÁG. 94 .....	54
ACTIVIDADES-PÁG. 96 .....	55
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 100.....	55

ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 101 .....	61
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 101 .....	63
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 102 .....	64
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 103 .....	64
<b>UNIDAD 6: PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>66</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 105 .....	66
TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 106.....	72
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 118.....	74
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 118 .....	76
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 119 .....	77
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 122.....	78
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 123 .....	80
<b>UNIDAD 7: PRODUCCIÓN Y ANÁLISIS DE COSTES.....</b>	<b>81</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 125 .....	81
ACTIVIDADES-PÁG. 130.....	82
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 134 .....	83
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 135.....	87
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 135 .....	90
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 136 .....	90
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 138.....	91
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 139 .....	92
<b>UNIDAD 8: LA CONTABILIDAD FINANCIERA .....</b>	<b>93</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 141 .....	93
ACTIVIDADES-PÁG. 154.....	94
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 158.....	95
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 159.....	100
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 159 .....	103
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 160.....	104
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 161.....	107
<b>UNIDAD 9: PLAN DE INVERSIONES Y PLAN DE FINANCIACIÓN .....</b>	<b>109</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 163 .....	109
ACTIVIDADES-PÁG. 167 .....	113
ACTIVIDADES-PÁG. 168.....	115
ACTIVIDADES-PÁG. 171.....	116
ACTIVIDADES-PÁG. 174.....	116
ACTIVIDADES-PÁG. 177.....	117
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 178.....	121
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 179 .....	125
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 180 .....	127
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 181 .....	127
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 182.....	127
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 183.....	128
<b>UNIDAD 10: ANÁLISIS DE VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA.....</b>	<b>129</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 185 .....	129
ACTIVIDADES-PÁG. 187.....	131
ACTIVIDADES-PÁG. 192.....	133
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 198.....	134
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 199.....	139
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 199 .....	142
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 200 .....	142

ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 202.....	143
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 203.....	144
<b>UNIDAD 11: TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN .....</b>	<b>146</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 205 .....	146
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 214 .....	150
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 215.....	152
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 215 .....	154
PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 216 .....	156
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 217.....	157
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 219 .....	157
<b>UNIDAD 12: GESTIÓN FISCAL .....</b>	<b>159</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 221 .....	159
ACTIVIDADES-PÁG. 224.....	161
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 232 .....	163
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 233.....	165
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 233 .....	166
PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 234.....	167
PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 235.....	169
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 236.....	172
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 237 .....	172
<b>UNIDAD 13: GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>174</b>
ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 239 .....	174
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 252.....	175
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 253.....	180
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 253 .....	183
PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 254.....	187
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 256.....	191
EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 256.....	192
<b>UNIDAD 14: GUÍA PARA EL PROYECTO DE EMPRESA .....</b>	<b>194</b>
ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 272.....	194
ENTRA EN INTERNET-PÁG. 273 .....	195
EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 274.....	196
ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 275.....	197

## UNIDAD 1: El emprendedor

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 7

#### 1. ¿Cuáles son las ventajas y los inconvenientes de crear tu propia empresa?

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de incrementar los ingresos respecto a un trabajo por cuenta ajena.</li> <li>• Satisfacción de ser uno su propio jefe.</li> <li>• Permite hacer las cosas como uno quiere.</li> <li>• Autonomía.</li> <li>• Proporcionar trabajo y posibilidades de futuro a otras personas.</li> <li>• Las inversiones generan un beneficio y son una fuente de ingresos para el propietario de la actividad.</li> <li>• Permite elegir el lugar de trabajo y la localidad de residencia del empresario.</li> <li>• Puede ser un reto para personas que han alcanzado su techo profesional trabajando para otros.</li> <li>• Es una forma de promoción profesional.</li> <li>• Otorga prestigio social al ser apreciados por los clientes satisfechos, sentimiento que se suele extender al resto de la comunidad.</li> <li>• Salida profesional para personas que por su situación personal o familiar tienen más difícil encontrar trabajo en una empresa, por ejemplo, discapacitados, parados de larga duración, mayores de cuarenta y cinco años, mujeres con responsabilidades familiares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser responsable de cumplir con un conjunto de exigencias legales como pagar impuestos, cotización a la seguridad social, trámites administrativos...El peso de la responsabilidad pasa «factura psicológica».</li> <li>• Dar siempre una buena atención al cliente, a pesar de no tener un buen día, encontrarse con clientes mal educados, delicados o exigentes.</li> <li>• Disponer de recursos suficientes tanto para la creación de la empresa como para su funcionamiento. Esto limita al nuevo empresario, haciéndole abandonar el sueño de llevar a cabo un proyecto por falta de dinero u otros recursos. Por ello, hay que conformarse con lo que se puede alcanzar y, a veces, esto es causa de frustración.</li> <li>• Tener mucha dedicación a la empresa, con jornadas de trabajo muy largas e intensas, lo que exige que el empresario tenga que dedicarle mucho tiempo y energías, viendo cómo su vida social y familiar se ve disminuida.</li> <li>• Estar siempre con un alto grado de incertidumbre. Los ingresos no siempre son estables, y aun así se tiene que seguir haciendo frente a los gastos.</li> </ul>

#### 2. ¿Qué ocurre si no se tiene éxito a la primera en el mundo empresarial?

Los expertos y emprendedores de éxito aconsejan que no hay que hundirse por no haber tenido éxito a la primera, al contrario, se debe aprender de los errores para evitarlos en el futuro y obtener provecho de ellos. Bastantes emprendedores célebres fracasaron en sus primeros intentos, pero consiguieron superar los obstáculos, perseverando.

#### 3. ¿Qué cualidades deduces que poseía Henry Ford y que contribuyeron a su éxito en el mundo de los negocios?

Henry Ford era una persona:

- Creativa.

- Innovadora.
- Con visión de futuro.
- Con iniciativa.
- Tenaz.
- Perseverante (a pesar de los fracasos).
- Con capacidad de superación.
- Responsable.
- Trabajador.
- Interés por mejorar los hábitos sociales y el progreso de la sociedad.
- Afán de superación.
- Capacidad para asumir riesgos.
- Interés y curiosidad por la mecánica, algo completamente diferente al ambiente agrícola en el que él había vivido.

#### 4. ¿Cuáles son las cualidades propias de un emprendedor?

Cualidades personales:

- Creatividad.
- Innovación.
- Visión de futuro.
- Autonomía.
- Iniciativa.
- Proactividad.
- Confianza en uno mismo.
- Tenacidad.
- Responsabilidad.
- Autodisciplina.
- Sentido crítico.
- Motivación de logro.
- Curiosidad.
- Flexibilidad o capacidad para adaptarse a los cambios.
- Capacidad para asumir riesgos.
- Optimismo y valentía.
- El emprendedor está dispuesto a arriesgar su dinero y comprometerse con su proyecto con entusiasmo.
- Tolerancia a la frustración.

Habilidades sociales y de dirección:

- Habilidades comunicativas, asertividad.
- Habilidades negociadoras.
- Espíritu de equipo.
- Solidaridad
- Liderazgo.
- Capacidad para entusiasmar.
- Capacidad para afrontar los problemas y encontrar soluciones.
- Capacidad de planificación, gestión y toma de decisiones.
- Capacidad para la organización y optimización de recursos.

Otros aspectos a tener en cuenta:

- Saber compatibilizar los objetivos de la empresa con los objetivos personales.
- Saber rodearse de las personas adecuadas.
- Conocer el sector y la actividad específica de la empresa.

- Tener conocimientos básicos en gestión empresarial y experiencia profesional.

**5. ¿Puede actuar como emprendedor un funcionario o un trabajador por cuenta ajena? Razona tu respuesta.**

El emprendedor no debe identificarse, de manera simplista, con la persona que ha creado una empresa, pues se trata de un concepto mucho más amplio, que abarca un conjunto de habilidades y aptitudes que se pueden desarrollar en muy diversos campos, de hecho encontramos emprendedores en la política, la investigación, la docencia y en todos los ámbitos de la vida.

Si el espíritu emprendedor supone desarrollar la creatividad, generar cambios, experimentar con las ideas propias y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad, los trabajadores por cuenta ajena también pueden desplegar estas habilidades, en mayor o menor medida.

**6. En los negocios, ¿se arriesga, o solo arriesgan los imprudentes?**

En los negocios suele haber un grado de riesgo porque hay variables del entorno empresarial que son impredecibles o poco predecibles, sin embargo, los riesgos se afrontan basándonos en hipótesis y razonamientos lógicos.

**7. ¿Crees que tienes madera de empresario? Justifica tu respuesta.**

La respuesta es personal, cada alumno deberá considerar si tiene las habilidades emprendedoras que se han señalado en la pregunta 4. Una vez finalizado el estudio de esta unidad, se habrá pasado por diversos test que evalúan las capacidades emprendedoras y que podrán corroborar si este primer análisis se ha hecho adecuadamente.

**ACTIVIDADES-PÁG. 9**

**1. Relaciona las cualidades del empresario que se recogen en la tabla de la izquierda con las definiciones de la tabla situada a la derecha:**

Cualidad	Definición
<b>Creatividad</b>	Consiste en la facilidad para imaginar ideas y proyectos nuevos.
<b>Innovación</b>	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
<b>Visión de futuro</b>	Hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio. Un empresario no es una persona que predice el futuro, sino que es sensible al entorno, a las necesidades de la sociedad y a los cambios que se están operando o que se producirán en un futuro.
<b>Autonomía</b>	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
<b>Iniciativa</b>	Es la acción de dar comienzo a algo, de hablar u obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.

**2. Copia la siguiente tabla en tu cuaderno y pon dos ejemplos para cada una de las cualidades indicadas, uno en el que se muestre que tú mismo o alguien de tu entorno actúa empleando dichas cualidades y otro en el que sea un empresario. La finalidad de esta actividad es que seas capaz de reconocer cómo actúa una persona que tiene estas cualidades propias del emprendedor y analizar si tú mismo dispones de ellas (en mayor o menor grado).**

La respuesta en ambas columnas es libre, a continuación, solo proponemos unas sugerencias:

Cualidad	Definición	Ejemplos	
		En mi entorno	En el mundo empresarial
<b>Confianza en uno mismo</b>	Consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.	A pesar de que, en clase, no entiendo o no logro resolver los problemas de matemáticas, por las tardes, cuando llego a casa, confío en mis posibilidades, los reviso y trato de resolverlos.	Después de haber realizado un buen estudio de mercado y de haber analizado si uno posee las cualidades propias de un emprendedor, llevar a la práctica la idea que uno mismo considera que puede ser un buen negocio. Ofrecer un buen servicio al cliente porque uno sabe que puede hacerlo bien.
<b>Tenacidad</b>	Dar prueba de constancia y tesón en aquello que se inicia. Inscribir las propias acciones en la idea de perseverancia y de llegada a término.	Insistir y no dejar de estudiar una asignatura solo porque he suspendido la primera evaluación o porque me cuesta más que el resto. Entrenar todos los días unas horas, el deporte que me gusta.	Trabajar duro todos los días en la empresa, a pesar de las dificultades que puedan ir surgiendo (impagos de clientes, ventas escasas, etc.), pues para vencer estos problemas, hay que realizar un esfuerzo constante.
<b>Responsabilidad</b>	Capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas por uno mismo.	Hacer en casa, todos los días, los deberes que mandan en el instituto. Entregar los trabajos de clase con puntualidad.	Entregar los pedidos a los clientes en la fecha acordada. Pagar puntualmente el préstamo bancario.
<b>Autodisciplina</b>	El control de la propia conducta, en particular de los impulsos y reacciones inmediatas.	Dedicar todos los días un tiempo al estudio.	Levantarse todos los días pronto para ir al trabajo. Quedarse trabajando hasta terminar la tarea correspondiente, a pesar de que sea muy tarde.
<b>Sentido crítico</b>	Ser una persona realista y objetiva para poder valorar los pros y contras de la idea y conocer sus límites.	Valorar objetivamente por qué uno ha suspendido una asignatura o no ha obtenido una nota más alta: buscar la responsabilidad en los actos propios (no he estudiado lo suficiente, no he estudiado de forma adecuada o necesito ayuda); en lugar de responsabilizar a los demás de nuestros fracasos (el profesor me tiene manía, el examen estaba hecho para engañar a los alumnos, etc.).	Valorar objetivamente si uno ha negociado bien con los clientes o proveedores. Saber analizar el comportamiento de uno mismo, como jefe, con respecto a sus trabajadores.
<b>Motivación de logro</b>	Estar motivado para conseguir las metas profesionales propuestas, no cejar en buscar el éxito del proyecto a pesar de los fracasos y del riesgo que representa.	Tener claro que aprobar el curso y estudiar es un factor clave para tener un oficio o una profesión en el futuro, de modo, que uno podrá mantenerse a sí mismo y a su familia, además de realizarse con el trabajo.	Disfrutar del trabajo diario en la empresa, como medio para lograr que el negocio prospere y se logren beneficios.

### ACTIVIDADES-PÁG. 12

3. Copia en tu cuaderno la siguiente tabla y señala las frase que son propias de un perfil emprendedor y las que no lo son. Explica los criterios en los que te basas para aceptar o rechazar cada una de las frases.

Frases propias de un emprendedor	Verdadero	Falso
Soy una persona con suerte, normalmente todo lo que inicio me sale bien, por eso me lanzo enseguida a un nuevo proyecto, no lo pienso dos veces.		X
Soy sistemático y organizado. La improvisación me pone nervioso.	X	
Siempre viene bien plantearse nuevas formas de producir, sistematizar procesos rutinarios y esforzarse para aportar un valor añadido que te diferencie del resto.	X	
Soy muy trabajador y me encanta que me tengan en cuenta para nuevos proyectos, pero no me gusta iniciarlos.		X
Normalmente espero a que el tiempo ponga las cosas en su sitio y solucione los problemas.		X
Los fines de semana, la familia y los amigos son sagrados. El trabajo tiene sus horas y no se le deben dedicar más.		X
Al principio hay que ser humilde, comprender que el conocimiento que nos hace competitivos se adquiere poco a poco.	X	
Estoy centrado en el cliente, en aquello que le falta o puede necesitar, aunque todavía no soy consciente de cuánto hay que mejorar.	X	
Soy capaz de adaptarme a personas y ambientes muy distintos, me gusta conocer y hablar con gente que proviene de entornos diferentes al mío; logro desenvolverme con naturalidad.	X	
Pienso que lo importante es vender, así se consiguen las metas. Planificar es poco realista, porque no sabemos qué pasará.		X
Enfrentarme a los problemas es un reto personal, una forma de medir mis facultades.	X	
Me parece interesante todo lo que ocurre a mi alrededor. Nunca se sabe de dónde pueden venir ideas interesantes.	X	
Si en el último momento me doy cuenta de que hay algún problema con el pedido, lo envío igualmente al cliente; yo ya he conseguido mi objetivo, vender.		X

A continuación, reproducimos la tabla de nuevo con información adicional. Las frases aparecen clasificadas por grupos de cualidades del emprendedor.

Frases propias de un emprendedor	Verdadero	Falso
<b>Energía e iniciativa personal</b>		
Soy sistemático y organizado. La improvisación me pone nervioso.	X	
Los fines de semana, la familia y los amigos son sagrados. El trabajo tiene sus horas y no se le deben dedicar más.		X
Soy muy trabajador y me encanta que me tengan en cuenta para nuevos proyectos, pero no me gusta iniciarlos.		X



Frases propias de un emprendedor	Verdadero	Falso
<b>Creatividad e innovación</b>		
Siempre viene bien plantearse nuevas formas de producir, sistematizar procesos rutinarios y esforzarse para aportar un valor añadido que te diferencie del resto.	X	
Al principio hay que ser humilde, comprender que el conocimiento que nos hace competitivos se adquiere poco a poco.	X	
Estoy centrado en el cliente, en aquello que le falta o puede necesitar, aunque todavía no soy consciente de cuánto hay que mejorar.	X	
<b>Flexibilidad y adaptación al cambio</b>		
Soy capaz de adaptarme a personas y ambientes muy distintos, me gusta conocer y hablar con gente que proviene de entornos diferentes al mío; logro desenvolverme con naturalidad.	X	
<b>Asunción del riesgo</b>		
Normalmente espero a que el tiempo ponga las cosas en su sitio y solucione los problemas.		X
Soy una persona con suerte, normalmente todo lo que inicio me sale bien, por eso me lanzo enseguida a un nuevo proyecto, no lo pienso dos veces.		X
<b>Capacidad de análisis</b>		
Pienso que lo importante es vender, así se consiguen las metas. Planificar es poco realista, porque no sabemos qué pasará.		X
Me parece interesante todo lo que ocurre a mi alrededor. Nunca se sabe de dónde pueden venir ideas interesantes.	X	
Si en el último momento me doy cuenta de que hay algún problema con el pedido, lo envío igualmente al cliente; yo ya he conseguido mi objetivo, vender.		X
<b>Motivación</b>		
Enfrentarme a los problemas es un reto personal, una forma de medir mis facultades.	X	

#### TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 15

4. Identifica, de forma individual, qué cualidades crees que posees y por qué. Copia la tabla en tu cuaderno y anota en la columna central tus conclusiones. Muchas veces, los demás ven en nosotros rasgos que nosotros no percibimos; por ello, para rellenar la última columna debes consultar a tus compañeros qué cualidades piensan ellos que tú posees. Anota en la columna de la derecha lo que te indiquen y compáralo con tus respuestas. Reflexiona con detenimiento.

Antes de llevar a cabo una idea de empresa es necesario realizar un análisis de cuáles son nuestras aptitudes y actitudes, para poder evaluar hasta qué punto entramos dentro del perfil emprendedor; si detectamos nuestras carencias, podremos trabajar para superarlas.

Los alumnos deben:

- En primer lugar, recordar la definición de cada una de las cualidades del emprendedor, (todas están definidas, a lo largo de la unidad 1, bien en la teoría, bien en las actividades).
- Después trabajarán, de forma individual, la columna «Cómo me veo yo».
- Finalizarán, trabajando en grupos, en torno a tres personas, la columna «Cómo me ven los demás».

Se trata de que, primero se autoanalicen y después contrasten su análisis personal, con el que hacen sus compañeros de ellos mismos.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 16

**1. Te presentamos un extracto del discurso que pronunció Steve Jobs en la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford el 12 de junio 2005. ¿Qué cualidades del emprendedor se mencionan en este texto?**

En el texto se mencionan las siguientes cualidades del emprendedor:

- El valor del esfuerzo.
- La presencia del riesgo, el miedo que produce («fue aterrador»), pero sin llegar a paralizarle para la toma de decisiones.
- Curiosidad e intuición.
- Visión de futuro, aunque añade «no podéis conectar los puntos mirando hacia el futuro; solo podéis conectarlos mirando hacia el pasado. Por lo tanto, tenéis que confiar en que los puntos, de alguna manera, se conectarán en vuestro futuro».
- Confianza en uno mismo, en lo que se hace.
- El fracaso público y publicitado del que se recupera.
- Pasión y amor por lo que se hace.
- Iluminación y creatividad.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 17

**2. Identifica cada una de las siguientes frases con la cualidad del emprendedor a la que alude y reflexiona sobre el grado de adquisición personal de dicha cualidad con la ayuda de una tabla como la del ejemplo:**

- Me gusta alcanzar los objetivos que me propongo y necesito fijarme continuamente nuevos retos.
- A pesar de que las cosas vayan bien, considero necesario seguir experimentando.
- Me gusta establecer contactos y relaciones, por el simple hecho de conocer gente e intercambiar información.
- En mi familia hay, o ha habido, algún negocio rentable.
- Normalmente, cuando algo me sale mal, no paro hasta que descubro en qué me he equivocado.
- A la hora de realizar un trabajo, no necesito instrucciones precisas.
- Aunque encontrase un buen trabajo, no abandonaría la idea de crear mi propia empresa.
- No me asusta arriesgar todo lo que tengo para montar una empresa, es la mejor inversión que puedo hacer.
- No me importa que las personas en quienes delego no cuenten conmigo para tomar pequeñas decisiones dentro de su ámbito de actuación.
- No suelo despertarme durante la noche asaltado por las preocupaciones.
- Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.

Mi potencial emprendedor		
Frase	Cualidad del emprendedor a la que alude	Grado de adquisición personal de dicha cualidad
<i>El trabajo requiere un esfuerzo intenso que estoy dispuesto a aceptar.</i>	Capacidad de trabajo.	<i>Me considero una persona trabajadora y constante. Presento los trabajos de clase a tiempo y todos los días dedico unas horas al estudio.</i>
Me gusta alcanzar los objetivos que me propongo y necesito fijarme continuamente nuevos retos.	Motivación de logro.	Respuesta personal.
A pesar de que las cosas vayan bien, considero necesario seguir experimentando.	Carácter innovador.	Respuesta personal.
Me gusta establecer contactos y relaciones, por el simple hecho de conocer gente e intercambiar información.	Sociable y comunicativo.	Respuesta personal.
En mi familia hay, o ha habido, algún negocio rentable.	Apoyo del entorno familiar. Conocimiento de gestión basado en la experiencia de familiares.	Respuesta personal.
Normalmente, cuando algo me sale mal, no paro hasta que descubro en qué me he equivocado.	Sentido crítico. Sentido de la responsabilidad.	Respuesta personal.
A la hora de realizar un trabajo, no necesito instrucciones precisas.	Autonomía.	Respuesta personal.
Aunque encontrase un buen trabajo, no abandonaría la idea de crear mi propia empresa.	Iniciativa.	Respuesta personal.
No me asusta arriesgar todo lo que tengo para montar una empresa, es la mejor inversión que puedo hacer.	Capacidad para asumir riesgos.	Respuesta personal.
No me importa que las personas en quienes delego no cuenten conmigo para tomar pequeñas decisiones dentro de su ámbito de actuación.	Capacidad para delegar. Flexibilidad.	Respuesta personal.
No suelo despertarme durante la noche asaltado por las preocupaciones.	Capacidad para asumir riesgos.	Respuesta personal.
Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.	Innovación y creatividad.	Respuesta personal.

3. Saber trabajar en equipo es una habilidad que ha de dominar el emprendedor. Reflexiona sobre el trabajo en equipo, completando la siguiente tabla en tu cuaderno de trabajo:

El trabajo en equipo		
	Ventajas	Inconvenientes
<b>Para los individuos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se trabaja con menos tensión.</li> <li>▪ Se comparte la responsabilidad.</li> <li>▪ Es más gratificante.</li> <li>▪ Se comparten los premios y los reconocimientos.</li> <li>▪ Se aprovechan las sinergias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se diluye el trabajo individual.</li> <li>▪ Contribuciones desiguales de los miembros.</li> <li>▪ Dificultad de hacer valer las opiniones propias frente a los otros.</li> </ul>
<b>Para las empresas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se hallan soluciones más creativas.</li> <li>▪ Aumenta la calidad del trabajo.</li> <li>▪ Se refuerza el espíritu de equipo y mejora el clima laboral.</li> <li>▪ Mayor comunicación e información.</li> <li>▪ Se aceptan y se comprenden mejor las decisiones y soluciones adoptadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se tarda más en tomar decisiones.</li> <li>▪ Las decisiones deben adoptarse por consenso, lo que supone emplear más tiempo y no obtener siempre una decisión satisfactoria para todos.</li> <li>▪ Las metas pueden ser confusas.</li> <li>▪ Los roles pueden estar poco claros.</li> <li>▪ Los componentes del equipo pueden tener necesidades distintas y desperejas, que entorpecen el buen funcionamiento del grupo.</li> </ul>

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 19**

4. Estas páginas web ofrecen la posibilidad de realizar un autodiagnóstico de tus capacidades personales para emprender:

- <<http://servicios.ipyme.org/emprendedores>> La Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Energía y Turismo ha creado el Autodiagnóstico del Emprendedor, que puedes encontrar en esta página web.
- <[www.educa.jcyl.es/alumnado/es/formacion-profesional-castilla-leon/formacion-profesional-inicial/proyctoseuropeos-jornadas-proyectos-innovacion-mejora-f-p/proyecto-aprendeaemprender](http://www.educa.jcyl.es/alumnado/es/formacion-profesional-castilla-leon/formacion-profesional-inicial/proyctoseuropeos-jornadas-proyectos-innovacion-mejora-f-p/proyecto-aprendeaemprender)> Aprende a Emprender es una página web dedicada a emprendedores de Formación Profesional elaborada por la Junta de Castilla y León.
- <[www.creacionempresas.com](http://www.creacionempresas.com)> Analiza el grado de madurez de tu idea emprendedora.
- <[www.camaramadrid.es](http://www.camaramadrid.es)> Incluye un diagnóstico para comprobar el grado de madurez de un proyecto y de sus planes estratégicos.
- <[www.emprendelo.es](http://www.emprendelo.es)> Ofrece un test para determinar la viabilidad de tu plan de empresa.
- <[www.madrid.org](http://www.madrid.org)> En el Portal Joven de la Comunidad de Madrid encontrarás una herramienta de diagnóstico específica para jóvenes.

La respuesta es personal, cada alumno deberá contestar con total sinceridad para que los test propuestos sean útiles.

A modo de ejemplo, señalaremos que la primera página web ha sido creada por la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, organismo que ha sido consciente de la necesidad de fomentar el espíritu emprendedor en nuestra sociedad. Por eso, ha diseñado una serie de herramientas para ayudar al emprendedor en su camino. Entre ellas, se encuentra el Autodiagnóstico del Emprendedor, un cuestionario de 25 preguntas cerradas que responden a siete características del emprendedor (motivación, iniciativa y energía personal, perfil psicológico, capacidad de relación, capacidad de análisis, innovación y creatividad, y propensión al riesgo). A través de la cumplimentación de este test se va obteniendo una valoración, en forma de barómetro, que indica si las características y la actitud de la persona que lo rellena, se corresponden con las identificadas en otros emprendedores que ya han iniciado una actividad empresarial. Asociadas a este barómetro, el sistema facilita una serie de recetas o recomendaciones de actuación, un sistema de información y unas herramientas de formación *on-line*. Al final, la web proporciona un informe sobre la capacidad emprendedora.

Si el barómetro califica a alguien con bajo espíritu emprendedor, no debe desanimarse. Hay ciertas cualidades (si no todas) que se pueden adquirir trabajándolas intensamente y con tiempo. Las recomendaciones de actuación son muy útiles.

Sería interesante que el alumno volviera a realizar este test al finalizar el curso, para ver si ha evolucionado después de estudiar el módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora*.

**Nota del editor.-** El enlace <[www.educa.jcyl.es/alumnado/es/formacion-profesional-castilla-leon/formacion-profesional-inicial/proyectoseuropeos-jornadas-proyectos-innovacion-mejora-f-p/proyecto-aprendeemprender](http://www.educa.jcyl.es/alumnado/es/formacion-profesional-castilla-leon/formacion-profesional-inicial/proyectoseuropeos-jornadas-proyectos-innovacion-mejora-f-p/proyecto-aprendeemprender)> ha dejado de estar activo.

## PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 18

### ¿Tienes madera de empresario?

**No hay respuestas correctas o incorrectas para este test: si contestas con absoluta sinceridad, descubrirás cuáles son tus puntos fuertes y débiles, de modo que podrás actuar sobre estos últimos para corregirlos. Puntúa cada una de las siguientes afirmaciones (5 = Totalmente de acuerdo; 4 = De acuerdo; 3 = NS/NC; 2 = En desacuerdo; 1 = Totalmente en desacuerdo), suma todos los puntos y lee el resultado (trabaja en tu cuaderno).**

Los alumnos deberán contestar personalmente y con absoluta sinceridad a las preguntas de este test, que ellos mismos pueden corregir, con las indicaciones que se ofrecen. Es importante recordar que se debe contestar con sinceridad para que el test sea útil y que si el resultado es que tienen poca madera de emprendedores, no deben desanimarse. Hay ciertas cualidades (si no todas) que se pueden adquirir, trabajándolas intensamente y con tiempo.

Sería interesante que el alumno volviera a realizar este test al finalizar el curso, para ver si ha evolucionado después de estudiar el módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora*.

## EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 19

### 1. ¿Por qué al principio nadie piensa que Norville Barnes tenga madera de empresario? Y, sin embargo, ¿qué cualidades emprendedoras posee?

Porque es una persona con un puesto sin importancia en la empresa, recién licenciado y contratado, sin experiencia profesional y, en apariencia, torpe y atolondrado. Por otra parte, está tan entusiasmado con su idea, que no se ha parado a pensar que a los demás no les parezca interesante, por lo que no ha buscado argumentos para defenderla, solamente muestra su entusiasmo por ella.

Norville es innovador, tiene iniciativa, visión de futuro, es trabajador, tenaz y muestra confianza en sí mismo (insiste en mostrar su idea aunque nadie parece tenerle en cuenta), es responsable y tiene habilidades comunicativas.

**2. Esta película presenta dos tipos completamente opuestos de hombres de negocios: Sydney Mussberger (Paul Newman) y Norville Barnes (Tim Robbins). ¿Cómo describirías a cada uno? ¿Crees que en la vida real hay caracteres tan extremos?**

Sydney es ambicioso, despiadado y sin ética, con visión de futuro, capacidad para entablar relaciones y para asumir riesgos, agresivo en su forma de negociar y en sus decisiones, mientras que Norville es innovador, observador, con visión de futuro, trabajador, tenaz y con confianza en sí mismo (insiste en mostrar su idea aunque nadie parece tenerle en cuenta), responsable y con principios.

Es probable que en la vida real existan algunas personas con caracteres extremos, como el de Sydney Mussberger (la viva imagen del empresario cruel y sin escrúpulos), pero no es lo habitual, la mayoría de la gente suelen ser personalidades con aspectos positivos y negativos en una medida equilibrada.

**3. Identifica la idea innovadora de Norville Barnes. ¿Por qué nadie de la propia compañía se toma en serio esta idea?**

La idea emprendedora de Norville es el *hula-hop*. No cabe duda de que como juguete resultó un éxito entre la generación de niños que lo disfrutó. Para la empresa resulta barato de producir y para los niños es sano (se hace ejercicio), divertido y distraído.

La idea inicial de un aro para mover con las caderas, se perfiló y perfeccionó, al introducirle arena, que amenizara con el ruido que producía y al utilizar colores variados y atractivos.

Esta película nos muestra cómo, en ocasiones, el marketing de lanzamiento es clave para el éxito de un producto: Ante la desesperación inicial, porque nadie se interesa por el *hula-hop*, el dependiente lo tira a la calle y es justo entonces, cuando los clientes llegan a conocer el producto y se interesan por él. Por lo tanto, no podemos decir que el *hula-hop* era malo antes, que nadie lo quería, ni extraordinario después, cuando todos lo solicitan (¡hasta el presidente de la nación felicita a su creador!). La diferencia ha sido la comercialización que, en este caso, ha venido acompañada por la suerte.

Porque se trata de un juguete muy sencillo, en apariencia; ya que está destinado a niños, en lugar de a adultos, debería ser valorado por el público infantil y, no exclusivamente por los altos directivos de la compañía.

Tampoco se tomaron en serio la idea de Norville porque él es una persona con un puesto sin importancia en la empresa, recién licenciado y contratado, sin experiencia profesional y, en apariencia, torpe y atolondrado.

**4. ¿Por qué al principio no tiene aceptación entre el público el nuevo producto? ¿Qué estrategias sucesivas van aplicando para intentar vender el *hula-hop*?**

Al principio no tiene éxito, porque no se hizo ningún tipo de publicidad sobre el mismo, ni se explicó su utilidad. Un simple cartel en el escaparate, no es forma de lanzar un producto al mercado, por eso es necesario elaborar un buen plan de marketing, pues no basta con haber tenido una buena idea, si esta no se sabe transmitir.

Cuando ven que el producto no se vende, adoptan la estrategia de ir bajando el precio, para incentivar la compra, pero en este caso, el problema no era que fuera considerado caro, si no que se trataba de un producto desconocido.

**5. ¿Aparecen otras ideas emprendedoras en la película?**

Sí, otro empleado presenta a Norville una pajita para beber, que se puede doblar a la altura de la boca.

**ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 20**

**1. Según Trías de Bes, ¿qué tiene más peso: las cualidades del emprendedor o los elementos del entorno?**

Según Trías de Bes, tienen más peso las cualidades del emprendedor: «Las causas que ponen fin a estas iniciativas se encuentran en aspectos internos de los emprendedores, más que en circunstancias externas de sus empresas»; según él, la mayoría de los emprendedores que no logran mantener sus proyectos empresariales suelen estar obsesionados con su idea, que perciben como un tesoro y no se dan cuenta de

que lo importante es saber darle forma para que genere valor.

Para Trías de Bes, tener razones para montar una empresa (estar en paro, odiar al jefe o a la empresa en la que trabaja, no querer recibir órdenes y tener libertad de horario, demostrar algo a los demás, ganar más dinero, etcétera) no es suficiente, el verdadero emprendedor es quien está motivado para ello porque eso significa convertir en su profesión, lo que realmente le apasiona.

## **2. ¿Qué rasgos se señalan como propios del emprendedor? Analizad, por parejas, si vosotros contáis con dichas cualidades y en qué grado.**

En este artículo se señalan como rasgos propios del emprendedor:

- Autonomía.
- Independencia.
- Capacidad para tomar decisiones libremente y asumiendo plenamente las consecuencias.
- Interés por aprender a gestionar.
- Aceptación de la incertidumbre para seguir su propio camino en la vida.
- Transmitir seguridad a los que trabajan con él.
- Autoconocimiento profesional.
- Saber profesionalizar la pasión personal.

Los alumnos analizarán por parejas si tienen las cualidades y motivaciones que se señalan en este artículo. Es bueno realizar una reflexión conjunta porque, en ocasiones, los compañeros ven rasgos de la personalidad de uno mismo, que el propio interesado no percibe.

## **3. Recuerda el discurso que pronunció Steve Jobs en la Universidad de Stanford con el que hemos trabajado antes. ¿Qué tiene en común con este artículo?**

Fernando Trías de Bes y Steve Jobs coinciden al señalar varios rasgos del emprendedor:

- Dan una especial importancia a la pasión y el amor por lo que se hace. Trías de Bes nos dice que el verdadero emprendedor es el que consigue profesionalizar su pasión.
- Emprender es un estilo de vida, no de trabajo.
- Toma de decisiones y asunción de las consecuencias.
- Aceptar la incertidumbre, el riesgo.

### **EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 21**

#### **1. Señala la respuesta correcta:**

- a) Un funcionario puede tener espíritu emprendedor.
- b) Para Schumpeter el empresario «ve lo que otros no ven».
- c) Para que el proyecto empresarial se mantenga en el tiempo es imprescindible que el emprendedor sea flexible y se adapte a los cambios.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

#### **2. Señala la respuesta correcta:**

- a) La responsabilidad consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.
- b) El intraemprendedor es aquel que desarrolla su capacidad emprendedora trabajando por cuenta ajena.
- c) La autodisciplina es la capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas.
- d) Todas son correctas.

Solución: b) El intraemprendedor es aquel que desarrolla su capacidad emprendedora trabajando por cuenta ajena.

**3. Respecto a las cualidades del empresario:**

- a) El control interno implica ser capaz de asumir y ser responsable de las consecuencias de los propios actos.
- b) Los empresarios de éxito no conocen el fracaso.
- c) La asunción de un riesgo supone realizar un análisis previo de los factores en juego, ponderar las consecuencias y tomar decisiones atrevidas, obviando los escenarios negativos.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: a) El control interno implica ser capaz de asumir y ser responsable de las consecuencias de los propios actos.

**4. Señala la respuesta correcta:**

- a) La visión de futuro es la acción de dar comienzo a algo, de hablar y obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.
- b) La innovación hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio.
- c) La autonomía es la capacidad para funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**5. Señala la respuesta correcta:**

- a) El empresario nace, no se hace.
- b) El empresario debe ser una persona ambiciosa y con ansia de poder.
- c) La proactividad es la capacidad para expresar las ideas, pensamientos y sentimientos propios sin herir los de los demás.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

**6. Respecto al riesgo empresarial:**

- a) Cuanto mayor sea la posibilidad de pérdida, mayor será el riesgo.
- b) Siempre lleva consigo una situación de incertidumbre y una necesidad de elección.
- c) Tiene un componente subjetivo, depende de cómo lo viva la persona.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**7. El emprendedor:**

- a) Es la persona que ha montado una empresa.
- b) Es innovador, creativo y resuelto.
- c) Es quien realiza un extraordinario hallazgo científico.
- d) Solo puede ser alguien que trabaja por cuenta propia.

Solución: b) Es innovador, creativo y resuelto.



## UNIDAD 2: La empresa y su entorno

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 23

#### 1. ¿Crees que aporta algún beneficio económico para Ikea esta campaña realizada con motivo del Día Mundial del Medio Ambiente?

En principio podría parecer que no, ya que no es un beneficio directo y sin embargo tiene un coste realizar la campaña. Sin embargo, a medio y largo plazo, este tipo de campañas refuerzan la posición de mercado de la empresa y añaden a sus productos un valor añadido (ecológicamente responsable) que puede atraer a un gran número de clientes.

#### 2. ¿Crees que aporta algún beneficio a la sociedad?

Por supuesto, el medio ambiente y su cuidado es uno de los retos más importantes de nuestra sociedad, y el que una empresa global que se dedica a la fabricación de mobiliario tome este tipo de medidas, sin duda es beneficioso para toda la sociedad.

#### 3. ¿Qué función económico-social cumple Ikea con esta campaña?

Ikea con esta campaña cumple con varias funciones económico-sociales:

- Identifica las necesidades de la sociedad que demanda mobiliario que haya sido elaborado con el menor perjuicio posible para el medio ambiente.
- Organiza los factores productivos, por ejemplo con su política de las 3R (reducir, reutilizar y reciclar).
- Mejora las condiciones laborales ofreciendo incentivos por la utilización de transporte ecológico.
- Protege el medio ambiente regalando cheques regalo por la compra de electrodomésticos de mayor eficiencia energética.

#### 4. ¿Qué tipo de empresa es Ikea según los criterios de clasificación que conoces?

Podemos clasificar Ikea como una empresa:

- Del sector secundario.
- Gran empresa.
- Privada.
- De forma jurídica societaria.
- Global.

#### 5. Ikea, por tratarse de una empresa cuya principal materia prima es la madera, suscitó al instalarse en España numerosas críticas.

#### Desde el análisis DAFO, ¿cómo considerarías esta posición inicial? ¿Qué tipo de estrategia ha utilizado la empresa?

Para Ikea en un inicio la protección del medio ambiente se presentaba como una amenaza dado el objeto de su actividad empresarial. Pero Ikea, aprovechando fortalezas internas, como su adecuada política medioambiental, ha utilizado diferentes estrategias defensivas entre las que se encuentra la campaña de la Semana del Medio Ambiente.

#### 6. Solo algunas de las medidas tomadas en esta campaña pueden considerarse de responsabilidad social corporativa. Señala cuáles son.

Se pueden considerar como de RSC únicamente aquellas acciones que están vinculadas a la actividad básica de la empresa y tienen una vocación de permanencia. En el ejemplo de Ikea serían las medidas 3R y las del «Plan de Ahorro Energético».

## ACTIVIDADES-PÁG. 26

### 1. Teniendo en cuenta la función económico-social de la empresa, reflexiona por qué es importante la creación de nuevas empresas para el desarrollo de un país.

Para el correcto desarrollo de un país es necesaria la creación de nuevas empresas que crearán empleo y mediante su remuneración aumentan su renta. A su vez, debido al incremento de renta de los trabajadores, se incrementará el consumo, entrando así en una espiral creciente que contribuirá a la creación y distribución de la riqueza y por tanto al desarrollo sostenido de la sociedad.

### 2. Di a qué tipo de empresa, según el sector productivo, pertenecen las siguientes:

- **Gimnasio deportivo:** Sector terciario.
- **Granja avícola:** Sector primario.
- **Taller de joyería:** Sector secundario.
- **Salón de estética:** Sector terciario.

### 3. Clasifica en grupos las siguientes empresas según pertenezcan al sector público, privado o mixto: El Corte Inglés, Vodafone, Endesa, RTVE, Banco Santander, Danone, Renfe, Halcón Viajes.

Sector público	Sector privado	Sector mixto
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RTVE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Corte Inglés</li> <li>▪ Vodafone</li> <li>▪ Endesa</li> <li>▪ Banco Santander</li> <li>▪ Danone</li> <li>▪ Halcón Viajes</li> </ul>	<p>Renfe (en el 2009 dio entrada a capital privado para explotar su capital inmobiliario)</p>

### 4. Pon un ejemplo de cada uno de los tipos de empresa según su ámbito territorial.

Según su ámbito territorial las empresas pueden ser:

- Locales: Talleres mecánicos Díaz.
- Regionales: Telemadrid.
- Nacionales: Rodilla.
- Internacionales: Empresa que se dedica en España a la importación de frutas tropicales.
- Multinacionales: Imaginarium.
- Globales: Inditex (grupo Zara).

## TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 36

### 5. Podemos definir la deslocalización como movimiento que realizan algunas empresas, fundamentalmente multinacionales, que trasladan sus centros de trabajo en países desarrollados a países con menores costes para ellos, generalmente en vías de desarrollo.

¿Conoces algún sector de actividad económica en el que se esté produciendo este fenómeno?

Por ejemplo en las empresas de fabricación textil.

¿A qué crees que puede ser debido?

Al ahorro en costes de personal que esto supone para las empresas.

¿Crees que empresas con un alto componente de I + D + i son susceptibles de sufrir este fenómeno?

Justifica tus respuestas.

Cuanto más especializado sea el producto que se ofrece y más valor añadido aporte el trabajador, más complicado será que la empresa opte por la deslocalización, ya que el criterio de calidad prevalecerá sobre el de ahorro de costes.

**Establece un debate de grupo con tus compañeros en el que señaléis las ventajas e inconvenientes de la deslocalización desde el punto de vista del beneficio empresarial y desde el punto de vista de la RSC.**

Ejemplo de ventajas desde el punto de vista del beneficio empresarial:

- Ahorro de costes.
- Aumento del beneficio.

Ejemplo de inconvenientes desde el punto de vista del beneficio empresarial:

- Aumento de costes.
- Disminución del beneficio.

Ejemplo de ventajas desde el punto de vista de la RSC:

- Se crea riqueza en países menos desarrollados.

Ejemplo de inconvenientes desde el punto de vista de la RSC:

- La empresa, buscando ahorrar costes, no ofrece las adecuadas condiciones laborales en los países menos desarrollados.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 38

**1. Establece cuáles serán los *input* y cuáles los *output* del proceso productivo de las siguientes empresas:**

- Fábrica de automóviles.
- Peluquería.
- Carpintería.
- Imprenta.
- Gimnasio deportivo.
- Fábrica de cemento.

Empresa	Input	Output
Fábrica de automóviles	Componentes: motores, chasis, correas de distribución...	Vehículos finalizados
Peluquería	Champús, tintes, agua, clientes	Servicio realizado sobre el cliente
Carpintería	Madera, clavos, herramientas	Muebles, puertas
Imprenta	Tinta, papel, maquinaria	Material impreso
Gimnasio deportivo	Maquinas deportivas, local, monitores	Servicio o clases ofrecidas
Fábrica de cemento	Sílice, arenas, piedra, máquinas de molienda, hornos	Cemento y/o hormigón

**2. Cesar, Verónica, Carlos e Ismael han finalizado sus estudios de Técnico Superior en Automoción y se han organizado para abrir un taller mecánico en su ciudad, Ávila. Han contratado a cuatro trabajadores y han conseguido ser el servicio técnico oficial de una de las principales empresas del sector para la provincia de Ávila. Para montar el negocio, han utilizado sus ahorros, un préstamo de una entidad bancaria y una subvención de la Junta de Castilla y León. Clasifica la empresa utilizando todos los criterios de clasificación que conozcas.**

La empresa de Cesar, Verónica, Carlos e Ismael se puede considerar como:

- Del sector terciario.
- Microempresa.
- Privada (la subvención de la Junta de Comunidades no forma parte del capital social aportado por los socios).
- Sociedad.
- Regional.

**3. Team Bank of America es una red de voluntariado a nivel mundial que reúne a empleados con inquietudes solidarias que trabajan en Bank of America, y abogan por la RSC. Trabajan en tres líneas solidarias: diversidad, medio ambiente y comunidad; cada una está gestionada por un líder que, junto con recursos humanos y comunicación interna, participa activamente en eventos, oportunidades de ayuda, captación de voluntarios, etc.**

**Durante 2009, más del 30 % de los empleados participaron en acciones propuestas por Team Bank of America. Estos empleados disponen de 4 horas al mes dentro del horario laboral que pueden dedicar a las acciones sociales. El objetivo es claro: ser una compañía solidaria, con empleados solidarios, y crear un buen clima laboral y de compromiso.**

**Analiza qué impacto pueden tener este tipo de iniciativas, tanto a nivel externo (sociedad) como a nivel interno, vinculándolo, sobre todo, con el clima laboral.**

Este tipo de iniciativas tienen un gran impacto a nivel externo ya que devuelven a la sociedad parte de lo que esta ha aportado a la empresa. Medidas como el acompañamiento de personas de la tercera edad al médico, apoyo en servicios de comedores para niños discapacitados son servicios en colectivos muy necesitados que sin duda revierten en un alto beneficio para la sociedad en su conjunto.

A nivel interno aumentará la satisfacción del trabajador consigo mismo lo que potenciará su autoestima. Además si estas actividades se hacen entre varios compañeros se fomentarán valores como la comunicación, el trabajo en equipo y la solidaridad.

**4. La primera cadena de comida rápida en aplicar una estrategia eficaz frente a McDonald's fue Burger King. La fuerza de McDonald's era la hamburguesa, su uniformidad, su rápida preparación y su bajo coste. Su producto principal, el BigMac, se servía en una fila que avanzaba rápidamente, ya que la línea de montaje había sido diseñada expresamente para este producto. ¿Cuál era el problema? Que si se deseaba algo especial, había que esperar en otra fila mucho más lenta, mientras un cocinero se hacía un lío en el interior para complacer a los «caprichosos» clientes que no querían el Big Mac.**

**A principios de los años setenta, Burger King ideó una estrategia para explotar este aspecto. «Pídala a su gusto», decían los anuncios, «sin pepinillos, sin condimento o como usted desee». La publicidad de Burger King garantizaba que uno no sufriría un trato marginal si quería algo especial. Fue así como el incremento en las ventas de Burger King no se hizo esperar. La campaña «Pídala a su gusto» diferenció eficazmente a las dos cadenas.**

**Realiza un completo análisis DAFO de la situación desde el punto de vista de Burger King. Puedes guiarte por las siguientes preguntas:**

- **¿Cuál era la fortaleza y al mismo tiempo la debilidad de McDonald's?**  
Su hamburguesa, su preparación en cadena y, por tanto, su bajo coste y rapidez en la producción.
- **En términos de análisis DAFO, ¿qué supuso esto para Burger King?**  
Por una parte era una amenaza, sobre todo en términos de costes, pero por otra parte era una oportunidad en términos de poder ofrecer un producto adaptado a las necesidades de los clientes.
- **¿Por qué no reaccionó McDonald's cuando vio el éxito de Burger King?**  
Porque su organización no era flexible. Por ello optó por aceptar la disminución de su cuota de mercado y siguió durante mucho tiempo sin realizar grandes innovaciones en su producto.

Matriz DAFO Burger King	
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Poca cuota de mercado</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Estandarización procesos McDonald's Bajos costes McDonald's</p>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Flexibilidad en la producción</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Nicho de mercado que busca una hamburguesa que se adapte a sus necesidades.</p>

5. En el sector textil conviven empresas de bajo coste, empresas de ropa exclusiva y empresas dirigidas a un público amplio, pero con líneas de ropa diferenciadas. Señala ejemplos. ¿Cuál es la estrategia competitiva de cada empresa y qué ventajas suponen?

- Bajo coste – Primark: su ventaja competitiva es el liderazgo en costes que supone una reducción de precios muy notable frente a sus principales competidores.
- Ropa exclusiva – Chanel: su estrategia competitiva es la diferenciación, ya que ofrecen un producto de altísima calidad y diseño adecuado para un tipo muy diferenciado de clientela con un alto nivel de renta.
- Grupo Inditex, con Zara, Massimo Dutti, etc.: ofrecen diferentes tipos de diseño para diferentes mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos y nuevos mercados.

6. Según la Organización Internacional para la Estandarización, a finales de 2007 existían en España 47 445 certificados del Sistema de calidad ISO 9001 y 8 620 certificados de Gestión medioambiental ISO 14001.

Señala tres ventajas, desde el punto de vista del macro y del microentorno, de la obtención por parte de las empresas de este tipo de certificaciones.

- La mayor confianza por parte de los accionistas.
- La estandarización de procesos.
- La mejora del ambiente de trabajo.
- La disminución en costes derivados de fallos de calidad.
- La mejora de la imagen de la empresa.

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 39

7. La empresa de transporte de paquetería MRW ha obtenido el «Certificado de Empresa Familiarmente Responsable», que avala la implantación de medidas que favorecen el equilibrio entre trabajo y familia por adoptar, entre otras, las siguientes medidas:

- Duplicar la media hora de lactancia al empezar o finalizar la jornada estipulada por ley.
- Tique guardería para las empleadas/os con hijos menores de tres años.
- Jornada laboral continuada para el 56,66 % de la plantilla y el 75 % de los departamentos.
- Facilidad para la elección de horario en caso de reducción de jornada.
- Servicios como gimnasio con preparador físico, aparcamiento privado vigilado, biblioteca, sala de lectura, sala de ocio, solárium, sillones relax, comedores... en su sede central.

Teniendo en cuenta la definición de RSC, contesta justificadamente a las siguientes cuestiones:

a) ¿Crees que estas acciones de la empresa MRW se pueden considerar de RSC? Sí, ya que son acciones que están vinculadas a la actividad básica de la empresa y tienen una vocación de permanencia.

b) ¿En qué ámbito de la RSC las incluirías? En el de derechos laborales y en el de salud.

c) Por último, visita la página web de la empresa <www.mrw.es>. ¿Realiza la empresa balance o memoria social anual? Sí, se pueden consultar las memorias sociales desde el ejercicio del 2003.

¿Tiene algún tipo de acción de RSC, además de las ya mencionadas? Sí, la empresa dedica un 1 % de su facturación a acción social por medio del desarrollo de diferentes campañas.

**8. En los últimos años se han consolidado las denominadas grandes superficies especializadas (Decathlon, Toys'R'Us, Ikea, Media Markt, etc.) en polígonos industriales o comerciales con aparcamientos, situados en las afueras de las ciudades.**

**¿Cuáles son las razones para que estas empresas elijan esta localización? ¿Por qué se sitúan unas cerca de otras y, generalmente, cerca de un hipermercado (Carrefour, Eroski, Alcampo...)?**

Se busca la comodidad en el aparcamiento y la sinergia resultante de poder hacer todas las compras a la vez. Además, se están creando grandes superficies especializadas en las que el cliente sabe que va a encontrar cualquier producto que demande en el sector de la informática, deporte, juguetes, etc.

**9. En la primavera del año 2014 se inauguró en la calle Fuencarral (calle peatonal en el centro de Madrid) la primera tienda especializada de productos L'Oréal en Madrid. ¿Crees que es un emplazamiento adecuado? ¿Por qué no abrirías esta tienda en una gran superficie como las comentadas en la actividad anterior, teniendo en cuenta que el coste del local sería probablemente más económico?**

Sí, es un emplazamiento debidamente pre-estudiado y adecuado. Fuencarral es una calle del centro de Madrid que se identifica con las nuevas tendencias y un público de un nivel adquisitivo medio-alto, además de ser peatonal y tener una gran afluencia de visitantes, más aún en épocas de aumento del consumo como pueden ser la Navidad y las épocas de rebajas. Es una calle asociada al consumo de gama alta, sin llegar a ser de lujo y el mejor sitio para que L'Oréal posicione aún más sus productos en Madrid, con la realización de diferentes eventos promocionales como pueden ser sesiones de automaquillaje gratuitas.

En una gran superficie el local sería mucho más económico pero no se estaría tan cerca del *target* o público objetivo. Además se perdería la imagen de exclusividad y glamour que ofrece el tener una tienda especializada en esta zona.

## ENTRA EN INTERNET-PÁG. 39

**10. En internet puedes encontrar una serie de páginas que te ayudarán a buscar información sobre responsabilidad social corporativa en nuestro país:**

- <[www.corresponsables.com](http://www.corresponsables.com)>
- <[www.observatoriosc.org](http://www.observatoriosc.org)>
- <[www.pactomundial.org](http://www.pactomundial.org)>

**Estudia el decálogo que propone el Pacto Mundial de Naciones Unidas y realiza un debate con tus compañeros sobre la importancia de iniciativas de este tipo, tanto en el ámbito internacional como en el nacional.**

DECÁLOGO DEL PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS

Principio 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos proclamados internacionalmente.

Principio 2. Deben asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de los Derechos Humanos.

Principio 3. Se pide a las empresas que apoyen la libertad de asociación y el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4. Que promuevan la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.

Principio 5. Que promuevan la abolición del trabajo infantil.

Principio 6. Que promuevan la eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación.

Principio 7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales.

Principio 8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.

Principio 10. Las empresas deben actuar contra toda forma de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.

**¿Se trata de una tendencia pasajera, o pasará a ser parte integrante de la gestión de pymes y de grandes multinacionales?**

No se trata de una tendencia pasajera y este tipo de valores ya están formando parte de la gestión de muchas empresas cualquiera que sea su tamaño.

**11. Busca información sobre la política de responsabilidad social corporativa de las siguientes empresas: Adolfo Domínguez, Zara y Carrefour.**

- <[www.adolfo Dominguez.com](http://www.adolfo Dominguez.com)>
- <[www.zara.com](http://www.zara.com)>
- <[www.carrefour.es](http://www.carrefour.es)>

Adolfo Domínguez se apoya en la ecología para construir su imagen de marca. En un principio, sus diseños están dirigidos a un segmento de mercado femenino, de mediana edad y con un poder adquisitivo alto, pero por medio de la línea U ha ampliado esta imagen de marca a un sector más joven de población. Zara no tiene mención especial a su política corporativa, sin embargo Carrefour sí que da una especial relevancia a su política de RSC mediante los «Compromisos Carrefour».

**12. ¿Sabes quiénes son los emprendedores sociales? ¿Cuál es su misión? Busca información, por ejemplo, en:**

- <<http://ashoka.es>>
- <[www.dinero.com/administracion/emprendimiento/emprendedor-social-destacado\\_77459.aspx](http://www.dinero.com/administracion/emprendimiento/emprendedor-social-destacado_77459.aspx)>

Los emprendedores sociales poseen dos atributos sobresalientes: una idea innovadora que produzca un cambio social significativo y una visión emprendedora a la hora de realizar sus proyectos.

Son individuos que poseen la visión, la creatividad y la determinación tradicionalmente asociada a los emprendedores de negocios pero su motivación es la de generar un cambio social profundo y duradero, y no el beneficio económico.

## PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 40

**1. ¿Qué beneficios pudo obtener la empresa Affinity de esta campaña publicitaria de su Fundación? ¿Crees que revalorizó su producto en el mercado?**

Con esta campaña, la empresa Affinity logró una reputación empresarial que la ha situado en el más alto ranking de las empresas comprometidas con el cuidado de los animales y en contra de su maltrato. El impacto de esta campaña fue tal, que no solo tuvo éxito frente al abandono de mascotas, sino que dio a conocer a esta compañía y ascendió su posición y prestigio en el mercado.

Los dueños de mascotas se sintieron identificados con la empresa por la preocupación y el cuidado que demostraba hacia los animales de compañía. Esto les llevó a preferir sus productos frente a los de la competencia, al ser percibidos como de mayor calidad.

Curiosamente, en esta campaña Affinity (entonces Purina) puso el foco de atención en la imagen del perro abandonado, en lugar de centrarlo en el nombre de la empresa, pero la imagen tuvo tal impacto (por lo conmovedora que era y por la novedad del mensaje para aquella época), que el público, en general, acabó fijándose también en el promotor del anuncio, que fue altamente valorado.

**2. ¿Quiénes son los *stakeholders* de la empresa Affinity Petcare, S. A.? ¿A qué grupos de interés va dirigida esta campaña?**

Los *stakeholders* o grupo de interés de Affinity, es decir, los grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por las actividades de la empresa, son sus accionistas, inversores, directivos, empleados, clientes (dueños y mascotas), sus proveedores, las administraciones públicas, los competidores, la comunidad local, nacional e internacional con sus distintos colectivos y grupos de interés (gobiernos, sindicatos, movimientos



sociales, medios de comunicación, asociaciones de todo tipo que luchan en contra del maltrato animal y a favor de sus derechos, etc.).

### 3. ¿Recuerdas otras campañas similares de la misma fundación?

La fundación realiza campañas regularmente para el cuidado y la protección de los animales de compañía, entre las que podemos destacar:

- Guías del adoptante de animales de compañía.
- Programas pedagógicos infantiles de concienciación del cuidado de una mascota.
- <[www.terapiaconanimales.com/ayudas.html](http://www.terapiaconanimales.com/ayudas.html)>. Página de la fundación para la promoción de diferentes terapias con la ayuda de animales, por ejemplo, con personas ancianas o discapacitadas.

En la página web de la Fundación Affinity (<[www.fundacion-affinity.org](http://www.fundacion-affinity.org)>) se pueden encontrar numerosas campañas de esta entidad, como:

- «Él lo hará todo por ti» (1997). Es la segunda campaña que llevó a cabo la Fundación Affinity. En este caso incorporó un nuevo mensaje: centró la atención en el papel de los animales de compañía como fuente de salud y como compañeros inmejorables, fieles y leales, capaces de darnos todo su amor incondicionalmente.
- «Funciona sin pilas» (1999). El objetivo era movilizar a la sociedad recordándoles que los animales domésticos no pueden ser tratados de ninguna manera como juguetes que se dejan de lado cuando ya no interesan, sino que son seres vivos que no pueden ni deben ser traicionados.
- En «Amigos de toda la vida» (1999), la Fundación insistió en los beneficios que obtenemos de nuestra relación con los animales en todas las etapas de la vida, desde la infancia hasta la vejez.
- «Aquí sí» (1995). Este año la Fundación Affinity realizó una encuesta nacional para conocer la opinión de los propietarios de animales de compañía sobre las barreras con las que se encontraban a la hora de compartir con sus mascotas los espacios y transportes públicos. En 2005, con la intención de actualizar los resultados, se llevaron a cabo 3 000 encuestas a dueños de animales domésticos y se compararon las respuestas con las obtenidas en el estudio realizado diez años antes.

Las principales conclusiones revelaron que las familias españolas con animales de compañía seguían teniendo problemas para usar los transportes públicos y disfrutar de sus perros en espacios libres, a pesar de su total disposición a llevar la cartilla de vacunaciones de sus mascotas para viajar en metro o en autobús, utilizar el bozal y la correa con los perros y trasladar a sus gatos en un transportín.

- «Un lugar bajo el sol» (2001). Con esta campaña la Fundación Affinity señaló la necesidad de que una cuarta parte de los espacios públicos (jardines y parques, entre otros) pudiera ser disfrutada por las familias propietarias de perros o amantes de los animales, sin molestar ni ser discriminados. Una medida indispensable, si se tiene en cuenta que el número de hogares con animales de compañía es cada vez mayor en las ciudades. En España, una cuarta parte de las familias conviven con un perro y/o un gato, y esta cifra asciende al 50 % si incluimos las personas que tienen otros tipos de mascotas, como pájaros y peces.
- «Déjate adoptar» (2003). Es un homenaje a los perros y gatos y también a las familias que disfrutan de su cariño desinteresado y de su compañía. Esta campaña pretendía destacar una vez más los valores únicos de estos animales: fidelidad, amistad desinteresada, capacidad para querer por igual a grandes y pequeños... Ellos, además, no hacen distinciones de género o de raza, ni discriminan a las personas con problemas psíquicos o físicos.
- «Déjate querer» (2005-2006). El mensaje de esta campaña es que los perros y los gatos no solo son una fuente inacabable de alegría y afecto y un ejemplo de fidelidad, sino que, además, nos ayudan a vencer la soledad y el estrés y nos acercan a la naturaleza.
- En 2005 el acto de presentación de «Déjate querer», celebrado en Madrid, fue apadrinado por el popular Bertín Osborne, Amigo de Honor de la Fundación Affinity y gran amante de los animales de compañía.



Debido a la gran aceptación de la campaña, en 2006 la Fundación presentó en Barcelona la segunda edición de «Déjate querer», apadrinada esta vez por la conocida presentadora de televisión Anne Igartiburu.

#### EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 41

**1. ¿Qué tipo de empresa es KDH? ¿Y Tres Abejas?**

KDH es una gran empresa multinacional privada del sector terciario, Tres Abejas es una empresa nacional que permite comercializar los productos de KDH en Kenia.

**2. ¿Crees que los experimentos llevados a cabo con la Dypraxa en Kenia están condicionados por el entorno? ¿Crees que la empresa se comportaría de la misma manera en Europa?**

Por supuesto, aprovechan la falta de formación y de cobertura sanitaria de la población para experimentar sin su consentimiento.

La empresa no se comportaría de la misma manera en Europa; se aprovechan de la falta de regulación jurídica del continente africano.

**3. ¿Crees que este tipo de experimentos se realizan en África debido a que el entorno legal y administrativo puede ser más corrupto y obviar aspectos como el consentimiento informado de los pacientes? ¿Deberían estas empresas utilizar los mismos códigos éticos en sus países de origen que en los países en los que realizan los experimentos?**

Este tipo de empresas utilizan la pobreza y la corrupción de los países africanos usando a su población para experimentos humanos, no teniendo en cuenta la dignidad y el respeto que todo ser humano merece.

**4. ¿Crees que la política de RSC de KDH y Tres Abejas es legal? ¿Es ética? La finalidad es conseguir un medicamento que se usará principalmente en África. ¿Crees que el fin justifica los medios?**

La política de KDH y Tres Abejas es ilegal y absolutamente inmoral. El fin jamás justifica los medios y menos aún en este caso, que supone la pérdida de vidas humanas de presunta «segunda categoría».

**5. Imagina las consecuencias que podría tener para KDH que se descubriesen las irregularidades cometidas en Kenia. ¿Saldría perjudicada su imagen de empresa? ¿Cómo crees que podría reaccionar la empresa?**

Saldría perjudicada su imagen de empresa y además incurriría en responsabilidades tanto civiles como penales, según la legislación internacional.

**6. Organiza un debate con tus compañeros sobre la doble moral de muchas empresas de países desarrollados en sus actuaciones en países del Tercer Mundo. Relaciónalo con los contenidos estudiados en el tema sobre responsabilidad social corporativa.**

Promover un debate y sacar conclusiones.

#### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 42

**1. ¿Crees que la política de recursos humanos de Google es una medida de responsabilidad social corporativa?**

Sí, ya que son acciones que están vinculadas a la actividad básica de la empresa y tienen una vocación de permanencia.

**2. ¿Mejorarán y aumentarán la productividad estas medidas? ¿Y la creatividad?**

Notablemente. Este tipo de entorno de trabajo refuerza la autoestima y la motivación de los trabajadores aumentando de esta manera tanto la productividad como la creatividad.

**3. Este tipo de medidas, ¿son rentables para Google?**

Sí, puesto que es una empresa que depende de su I + D + i y por tanto de la creatividad y productividad de su mayor activo, sus trabajadores.

**4. Busca por medio del buscador Google <www.google.es> alguna fotografía de sus centros de trabajo. ¿Es la imagen que esperas de una empresa multinacional? ¿Te gustaría trabajar en un entorno así? ¿Crees que Google está colaborando a modificar su macro y su microentorno?**

Respuesta libre. Google está creando tendencias. Se le ha concedido un premio tan importante como el Premio Príncipe de Asturias de Comunicación y Humanidades 2008.

**5. Realiza un análisis DAFO sobre la empresa Google y su relación con el entorno.**

Matriz DAFO Google	
<p><b>DEBILIDADES</b> Necesidad de trabajadores muy especializados</p>	<p><b>AMENAZAS</b> El robo de talentos por parte de la competencia</p>
<p><b>FORTALEZAS</b> Su motivadora política de Recursos Humanos</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b> Utilizar la creatividad para crear un ambiente de trabajo dinámico y motivador.</p>

**EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 43**

**1. Según la Teoría General de Sistemas, ¿cuál de las siguientes no es una característica de los sistemas?**

- a) Globalidad.
- b) Entropía.
- c) Filantropía.
- d) Homeostasis.

Solución: c) Filantropía.

**2. Según la titularidad del capital social de la empresa, podemos clasificarla como:**

- a) Microempresas o pymes.
- b) Privadas, públicas o mixtas.
- c) Individuales o societarias.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: b) Privadas, públicas o mixtas.

**3. ¿Cómo se denominan los factores que afectan de forma específica a una empresa?**

- a) Microentorno.
- b) Responsabilidad social corporativa.
- c) Macroentorno.
- d) Imagen corporativa.

Solución: a) Microentorno.

**4. ¿Cuál de las siguientes es una variable significativa a la horade elegir la localización para una empresa?**

- a) Buena accesibilidad.
- b) Existencia de mano de obra cualificada.
- c) Posibles ayudas o subvenciones.

**d) Todas son correctas.**

Solución: d) Todas son correctas.

**5. ¿Cómo se denominan los elementos internos de la empresa que constituyen una ventaja competitiva?**

**a) Responsabilidad social corporativa.**

**b) Fortalezas.**

**c) Debilidades.**

**d) Oportunidades.**

Solución: b) Fortalezas.

**6. ¿Cuáles son los elementos que componen la cultura corporativa?**

**a) Misión, visión y valores.**

**b) Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.**

**c) Macroentorno y microentorno.**

**d) Responsabilidad social corporativa e imagen corporativa.**

Solución: a) Misión, visión y valores.

## UNIDAD 3: La idea emprendedora

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 45

1. **¿Cómo crees que surgió la idea emprendedora de José Barroso? (Puede haber más de una respuesta correcta).**

- a) Avances científicos.
- b) Un cambio en la sociedad.
- c) Fruto de la observación.
- d) Creando una nueva necesidad.
- e) Copiando las prácticas de otros.
- f) Buscando nuevos usos a un producto.
- g) Adelantándose a lo que está por llegar.

La idea emprendedora de José Barroso se basó en:

- b) Un cambio en la sociedad. El paso de un régimen dictatorial a la democracia trajo consigo un deseo de modernizarse y acercarse a las costumbres y modas de Europa.
- c) Fruto de la observación de los gustos y deseos de los jóvenes de la época. José Barroso se fijó en el estilo de ropa que usaban y en el hecho de que salían fuera a comprarse ropa porque la española no gustaba. Vio que existía una necesidad no cubierta en el mercado (un nicho de mercado).
- e) Copiando las prácticas de otros. Más que una copia, José Barroso se inspiró en la ropa juvenil que se vendía en Europa (moderna, rompedora y de color).
- g) Adelantándose a lo que está por llegar. Don Algodón trajo ropa moderna a un precio más bajo que el de las boutiques de moda de los alrededores de Claudio Coello, donde abrió una de sus primeras tiendas. Fue la antesala de tiendas como Zara, Massimo Dutti, etc., que ofrecen ropa moderna, para jóvenes, con color y a precios bajos o medios.

2. **¿Por qué crees que José Barroso renueva constantemente sus negocios y entra en mercados diferentes?**

Porque tiene un espíritu inquieto e innovador, le gusta experimentar, superarse a sí mismo y experimentar nuevos retos. Está continuamente emprendiendo.

El mundo empresarial ofrece oportunidades en muy diversos campos, hay momentos en los que se agota un nicho de mercado, pero se abren otros.

3. **Posteriormente, otras empresas han trabajado sobre sus mismas ideas (tanto en el sector textil, como de perfumes). Es lo que se llama «copiar las prácticas de otros» y se hace cuando la empresa pionera no atiende totalmente al mercado. ¿Qué opinas de esta práctica?**

Esta práctica es muy común en el mundo empresarial, tanto que empresarios de éxito proclaman con orgullo que otros copian sus ideas o procedimientos porque tienen un alto grado de excelencia y son modelos a seguir.

Es diferente «copiar las prácticas de otros» o inspirarse en los trabajos o en las ideas de otros a copiar directamente o realizar un fraude. Si una marca de ropa, comercializa perfumes y otras «copian la idea», esta práctica implica que esa empresa debe poner en marcha su propio perfume, ofreciendo un toque personal y diferente.

4. **¿Quién tendrá el mayor porcentaje de ventas, la empresa que tuvo la idea inicial o las empresas que copian y pulen la idea?**

La empresa que tuvo la idea inicial es la que tendrá el mayor porcentaje de ventas, ya que es la primera en lanzar el producto al mercado, la primera en darse a conocer y la única vendiendo el producto durante un tiempo. Posteriormente, tendrá que renovarse y pulir la idea como hará la competencia para no perder cuota de mercado o mantener la que tienen.

En ocasiones, la empresa que copia la idea, le da un valor añadido tal, que supera al que tuvo la idea inicial.

### TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 47

**1. Estos son algunos cambios sociales que detectaron otros emprendedores y la respuesta global que han dado. Aún queda mucho por trabajar. Poned en marcha vuestra imaginación y añadid las mejoras que aún se pueden introducir, bien porque no se ha cubierto del todo dicha necesidad, bien porque sea necesario un cambio de procedimiento:**

Cambios en la sociedad	Respuestas del mercado	Mejoras a introducir
Aumento de la preocupación por la estética	Proliferación de tiendas de ropa, cosméticos, centros de estética, gimnasios, clínicas de cirugía plástica, herbolarios, productos dietéticos...	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gimnasios que ofrezcan un servicio integrado y conjunto de renovación de imagen: monitores, entrenadores personales, gabinete de estética, peluquería y asesores de imagen (técnicos superiores en asesoría de imagen personal), <i>spas</i>...</li> <li>Servicio de asesoría de imagen en las tiendas de ropa (y no solo la presencia de dependientas).</li> <li>Herbolarios y tiendas de productos dietéticos, que ofrezcan la posibilidad de contratar los servicios de un nutricionista para un análisis de masa corporal, gestión de peso, mejora de hábitos nutricionales, etc.</li> </ul>
Mayor tiempo para el ocio	Deportes, gimnasios, mayor variedad de viajes: organizados, para mayores, para <i>singles</i> , turismo justo, turismo rural, turismo <i>slow</i> ...	Aumentar la oferta y mejorar la calidad de los viajes de turismo justo (actividad turística que busca un equilibrio entre los ámbitos sociales, medioambientales y económicos, con la finalidad de favorecer a la población de los destinos del Tercer Mundo que se visita), turismo <i>slow</i> (en un ambiente de relax) y cualquier otra actividad turística que permita relacionarse y hacer amigos (turismo para <i>singles</i> ).
Mejoras en la vivienda e interés por una decoración funcional y personal	Aumenta la construcción de viviendas, incorporación de calefacción, aire acondicionado, electrodomésticos inteligentes, viviendas domóticas, persianas automatizadas, decoración especializada, muebles desmontables o convertibles...	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluir en las tiendas de muebles un servicio de asesoría o decoración a un precio asequible.</li> <li>Tiendas que se dediquen a artículos del hogar y no solo a la venta de muebles.</li> </ul>
Nuevas tecnologías	Internet, medios audiovisuales, teléfonos móviles, venta a través de internet...	Aún se puede seguir investigando en el avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, para mejorar continuamente la calidad de los productos: aplicaciones para móviles, difusión del uso de drones entre el público (mini-helicópteros con pilotaje desde teléfonos móviles), el sistema de pago <i>pay pal</i> , <i>e-bay</i> ...
Incorporación de la mujer al mercado laboral	Guarderías, centros de ocio infantil, servicio doméstico, comida preparada...	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centros de educación infantil con un horario amplio y la posibilidad de acomodarlo a las necesidades diarias de los padres.</li> <li>Servicio doméstico con una preparación mínima en comidas caseras.</li> <li>Tiendas que se dediquen a la venta de platos preparados caseros y con entrega a domicilio. Se pueden realizar ofertas, por contratar los servicios de la empresa por meses.</li> </ul>

Cambios en la sociedad	Respuestas del mercado	Mejoras a introducir
Aumento de la esperanza de vida	Proliferación de residencias y centros de día, servicios a domicilio, servicios culturales y de ocio.	Introducir personal especializado en las residencias y servicio a domicilio (técnicos en atención a personas en situación de dependencia), que ofrezcan, no solo atención sanitaria, sino también lúdica y de mantenimiento a estos colectivos.
Mayor soledad	Búsqueda de pareja por internet, asociaciones de ocio y tiempo libre...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respecto a las agencias de matrimonio o de búsqueda de pareja por internet, aún no está cubierta toda la demanda; en estos casos, se valora mucho la discreción.</li> <li>▪ Clubs de ocio, que organizan actividades deportivas de diverso tipo y viajes de ocio, en los que se combinan visitas culturales y lúdicas.</li> </ul>
Interés por la tenencia de mascotas	Residencias de mascotas, restaurantes, productos de alimentación, juegos, veterinarios especializados en animales exóticos, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Restaurantes para mascotas con personal especializado en nutrición animal.</li> <li>▪ Tiendas de productos para mascotas, que ofrezcan residencia de mascotas o contactos con veterinarios especializados.</li> <li>▪ Son escasas las tiendas o veterinarios especializados en animales exóticos (loros, periquitos, cuis, etc.).</li> </ul>
Aumento de la preocupación por la seguridad	Empresas de seguridad, alarmas, seguros, gestión de la prevención de riesgos laborales.	La demanda no está cubierta. Aparecen nuevos sistemas de seguridad, como alarmas con conexión <i>wifi</i> .
Existencia y preocupación por las discapacidades	Centros de día, servicios para la mejora de la calidad de vida, servicios a domicilio, servicios culturales y de ocio, etc.	Introducir personal especializado (técnicos en atención a personas en situación de dependencia), que ofrezcan, no solo atención sanitaria, sino también lúdica y de mantenimiento a estos colectivos.
Preocupación por el medioambiente	Servicios relacionados con el medio ambiente, campañas para la gestión de la energía, los residuos y el agua, protección de zonas naturales, incorporación a los productos de elementos que protejan el medio ambiente...	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es necesario realizar I + D + i, investigación, desarrollo e innovación en estos temas.</li> <li>▪ Instalación de placas solares en casas y edificios de una forma económica.</li> </ul>
El tiempo, un valor en sí mismo	Envío de la compra a domicilio, talleres de reparación de automóviles que recogen el coche y lo dejan en el garaje del cliente, nuevos horarios comerciales, etc.	Introducir el servicio a domicilio en cualquier negocio.

**ACTIVIDADES-PÁG. 54**

2. El mercado de las autocaravanas en España presenta las siguientes cifras de venta:

Marca	Número de unidades vendidas al año
Rimor	3 721
Moncayo	4 312
Benimar	6 723
Knauss	2 575

- Calcula la cuota de mercado de cada una de las marcas de autocaravanas.

$$Cuota\ de\ mercado = \frac{Mercado\ actual\ empresa}{Mercado\ total\ producto} \times 100$$

Marca	Número de unidades vendidas al año	Cuota de mercado
Rimor	3 721	$\frac{3721}{17331} \times 100 = 21,47\%$
Moncayo	4 312	$\frac{4312}{17331} \times 100 = 24,88\%$
Benimar	6 723	$\frac{6723}{17331} \times 100 = 38,79\%$
Knauss	2 575	$\frac{2575}{17331} \times 100 = 14,86\%$
<b>Mercado total</b>	<b>17 331</b>	<b>21,47 + 24,88 + 38,79 + 14,86 = 100</b>

- ¿Cuál será la empresa líder del mercado? ¿Cuál será la diferencia en cuota de mercado de la empresa líder respecto a la peor posicionada?

La empresa líder del mercado es aquella con una cuota de mercado mayor, Benimar.

La empresa peor posicionada es Knauss; la diferencia de cuota es:

$$38,79 - 14,86 = 23,93$$

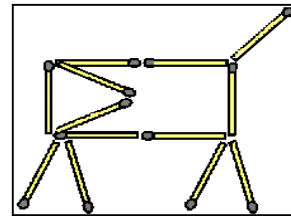
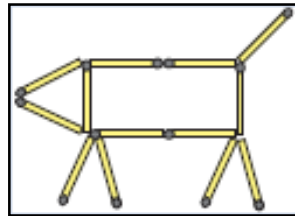
**ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 58**

1. Es importante que practiques las técnicas y formas de pensar para fomentar la creatividad que se han expuesto a lo largo del tema. Solo así lograrás desarrollar tu pensamiento creativo:

a) El pensamiento lateral. Practica esta forma de pensar, tan alejada de los parámetros tradicionales, resolviendo los siguientes acertijos:

- Un día de intensa lluvia un señor salió a la calle sin paraguas ni sombrero. Volvió a casa con la ropa empapada pero, a pesar de llevar la cabeza descubierta, no se mojó ni un pelo. ¿Cómo es posible? El señor era calvo.
- Algunos meses tienen 31 días, otros solo 30. ¿Cuántos tienen 28 días? Todos los meses incluyen 28 días.

- **Un malabarista tenía una taza de té llena hasta el borde; manteniendo la taza sobre su cabeza, la dejó caer al suelo, rompiéndose en multitud de fragmentos pero sin derramar una simple gota de té. ¿Cómo pudo hacerlo?** La taza estaba llena de cualquier otra sustancia que no fuese té.
- **Si cavas un hoyo de 2 metros de ancho por 3 metros de largo y 4 metros de profundidad, ¿cuánta tierra hayen el hoyo?** En el hoyo no hay tierra, ya que se ha tenido que sacar toda precisamente para hacer el hoyo.
- **Antonio tenía 20 años de edad en 1980 y cumplió 15 años en 1985. ¿Cómo es posible?** Tenía 15 años de edad en 1985 antes de J. C. y 5 años más tarde, es decir en 1980 antes de J.C. tenía 20 años.
- **Una señora entra en una cafetería y pide un café con leche. Justo cuando se lo acerca a los labios descubre un mosquito flotando, pide otro café y al probar el nuevo, descubre que es el mismo de antes. ¿Cómo es posible?** La señora cuando se acerca la taza de café con leche a los labios ya se había echado el azúcar. No llega a beber porque ve el mosquito. Cuando prueba la segunda taza de café que le sirven (ya sin mosquito) nota que está azucarada por lo que deduce que es la misma taza, a la que le habían quitado el mosquito.
- **El perro está mirando al oeste. Haz que mire al este cambiando solamente la posición de dos cerillas (el rabo debe permanecer alzado).**



b) La palabra aleatoria. El tema a estudiar será la mejora de los servicios y productos destinados a las mascotas.

- En grupos de dos a cuatro personas, coged el periódico del día, abridlo por una página al azar y señalad la última palabra de la cuarta línea. Tened en cuenta que esa palabra ha de ser un sustantivo, escribidla en un folio y, a partir de ahí, generad palabras o atributos que estén relacionados con dicha palabra aleatoria. Cuando contéis con un mínimo de doce atributos, revisad cada punto del listado y estudiad cómo relacionarlos con el tema propuesto.
- Después de haber completado todo este proceso, podéis repetirlo con otras dos palabras aleatorias más. Finalmente, describid en uno o dos párrafos cómo vais a mejorar los servicios y los productos destinados a las mascotas a raíz de las respuestas obtenidas mediante esta técnica.

La respuesta es personal, variará en función del grupo de alumnos y de cómo se desarrolle la dinámica.

2. Vamos a analizar la idea empresarial de Amancio Ortega, el fundador de Zara junto con su ex esposa, Rosalía Mera. La idea innovadora de este empresario español consistió en diseñar, producir y distribuir una colección dos veces por semana, lo que permitía realizar cambios de diseños y colores muchas veces al año. Esta estrategia, combinada con el análisis semanal de los productos más y menos vendidos, permite dar una rápida respuesta al mercado, suministrando más modelos de los que se agotan y parando la producción de los que no se venden.

¿Qué elemento innovador introdujo en el mundo de la moda? ¿Cuál es la forma tradicional de diseñar en el mundo textil? ¿Esta forma de trabajo permite cambios rápidos de adaptación al mercado?

La idea innovadora inicial de Amancio Ortega consistió en diseñar, producir y distribuir una colección dos veces por semana, lo que permite realizar cambios de diseños y colores muchas veces al año. Esta estrategia, combinada con el análisis semanal de los productos más y menos vendidos, permite dar una rápida respuesta al mercado, suministrando más modelos de los que se agotan y parando la producción de los que no se venden.



Tradicionalmente el mundo de la moda funciona por temporadas, se comienza a trabajar en las tendencias de la próxima temporada con un año de antelación, por eso es frecuente ver desfiles de ropa de primavera, a finales de verano o principios de otoño. Prever los modelos y empezar a confeccionarlos con tanta antelación no permite adaptarse rápidamente al mercado, una vez que llega la temporada, toda la producción está confeccionada y vendida, por lo que si las prendas no tienen éxito, resulta muy costoso retirarlas del mercado y no hay tiempo para introducir otras nuevas.

Zara rompió con esta forma de trabajar.

### 3. ¿Qué ideas innovadoras ha habido en tu sector profesional?

La respuesta variará según el sector profesional al que pertenezca el ciclo formativo que estudia el alumno. Se pueden encontrar ejemplos de ideas innovadoras en internet.

### 4. ¿Qué ha motivado el éxito de las siguientes marcas en el mercado español?

**Vueling, Vitalinea, Wii, Imaginarium y Pronovias.**

**Vueling** – Es una marca muy sonora que evoca el objeto social de la empresa (son líneas aéreas). Nacen con vocación internacional, su imagen es joven y fresca, por lo que se atreven a mezclar dos idiomas y/o culturas con lo mejor de cada una: la sajona y la mediterránea, de cuya combinación surge un nuevo idioma, el «spanglish» (*vueling*). Lanzan un mensaje de líneas aéreas europeas pero con alma española.

**Vitalinea** – Es un nombre sonoro y fácil de recordar, que evoca las propiedades del producto: lácteos que cuidan la línea y ofrecen un aporte extra de vitaminas.

**Wii** – Este es un caso de una estrategia de marca especial. Han buscado un nombre internacional, pronunciable en casi todos los países y fácil de recordar, para una consola lanzada a nivel mundial. Wii se ha convertido en líder de ventas al llegar a un público que no consumía estos productos: las mujeres y los mayores.

**Imaginarium** – El nombre tiene reminiscencias del latín, mezcla el gusto por el aprendizaje con la imaginación, reflejando uno de los objetivos de la empresa «aprender jugando».

**Pronovias** – Es una marca asentada, con un nombre fácil de recordar, que se asocia rápidamente al producto que comercializan: vestidos de novia. Además, incluye una connotación positiva, gracias al prefijo «pro» y válido a nivel internacional.

## ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 59

### 5. A continuación te proponemos una serie de negocios con tres niveles de progresión o estrategias de crecimiento:

- El nivel 1 representa los objetivos a corto plazo.
- El nivel 2, los objetivos a medio plazo.
- El nivel 3, los objetivos a largo plazo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Estampación de camisetas	Tienda de ropa	Fábrica de ropa
Servicio de guías turísticos	Agencia de viajes	Tour operador
Panadería	Pastelería	Catering
Cuidado de mascotas	Tienda de mascotas	Residencia de animales

### ¿Qué idea innovadora introducirías en cada proyecto? ¿Cómo lo diferenciarías del resto de negocios que se dedican a lo mismo? Puedes utilizar la técnica de la «tormenta de ideas».

La respuesta es libre y variará en función de los alumnos, su dinámica de trabajo y su creatividad. A continuación incluimos una serie de propuestas:

Nivel 1	Innovación
<b>Estampación de camisetas</b>	Camisetas personalizadas, en las que los jóvenes puedan incluir, por encargo el mensaje que quieran.
<b>Servicio de guías turísticos</b>	Ofrecer un servicio personalizado, con una atención 24 horas, 7 días a la semana. Realizarán un recorrido elaborado específicamente para cada cliente.
<b>Panadería</b>	Abrir una panadería en un barrio residencial de reciente creación o muy cerca de una urbanización, donde la competencia sea escasa. Ofrecer servicio diario a domicilio. Venta de productos para celíacos (pan, tartas, pasteles, bollería, etc.).
<b>Cuidado de mascotas</b>	Ofrecer un servicio personalizado, con una atención 24 horas, 7 días a la semana.

Nivel 2	Innovación
<b>Tienda de ropa</b>	Ofrecer un servicio de asesoría de imagen. Repasar semanalmente los modelos más vendidos para realizar más pedidos y dejar de pedir los que no han tenido éxito.
<b>Agencia de viajes</b>	Que ofrezca turismo de diverso tipo: turismo justo, turismo rural, turismo <i>slow</i> , viajes para singles, turismo deportivo, turismo por <i>spas</i> , cruceros, fines de semana, alquiler de apartamentos por semanas o quincenas, etc.
<b>Pastelería</b>	Se añade a la panadería, la sección de pastelería, ofreciendo también servicio a domicilio.
<b>Tienda de mascotas</b>	Abrir una tienda con productos para el cuidado y la alimentación de mascotas, además de mantener el servicio que se ofrecía en el nivel 1. Probablemente, los clientes del nivel 1 también lo serán de la nueva tienda.

Nivel 3	Innovación
<b>Fábrica de ropa</b>	Se estará en contacto semanal con las tiendas para saber qué modelos tienen éxito y cuáles no, de modo, que se seguirán produciendo solamente los que se vendan bien. El diseño también será semanal.
<b>Tour operador</b>	La misma idea que se ha tenido para la Agencia de Viajes, pero a nivel de mayoristas.
<b>Catering</b>	Servicio 24 horas/7 días a la semana, con imagen de calidad.
<b>Residencia de animales</b>	La idea principal es transmitir a los clientes que sus mascotas son lo primero en la residencia; para ello es fundamental que se haya dado una imagen de calidad en los niveles 1 y 2.

6. Elige uno de los proyectos del ejercicio anterior y estudia cómo conseguir un producto o servicio de calidad mediante la técnica del «listado de atributos». Puedes emplear una tabla similar a esta (trabaja en tu cuaderno):

La respuesta es libre y personal. Proponemos un ejemplo:

Panadería		
Componentes	Atributos	Ideas
Panes	Gran variedad. Producto de calidad o de lujo. Ingredientes aptos para celíacos.	Usar los mejores ingredientes para dar una imagen de calidad. Presentarse como una panadería de referencia para celíacos y personas con intolerancias alimenticias.
Atención al cliente	Muy cuidada. En la tienda y a domicilio.	Trato correcto, con suma educación, discreción y anunciando que los ingredientes son todos de calidad.
Precios	Los medios de la zona.	Como no hay competencia, no es necesario bajar los precios y así se puede dar una imagen de calidad o de lujo.
Local	Limpio y atractivo.	Pintar el local con colores llamativos, limpieza diaria, mobiliario nuevo.
Hornos	Modernos.	Comprar los mejores hornos, teniendo en cuenta la relación calidad-precio.

**7. El logotipo de Nike, también denominado «Swoosh» («la pipa» o «el ala»), fue diseñado en 1971 por Carolyn Davidson, una estudiante de diseño gráfico de la Universidad Estatal de Portland. Recibió una remuneración total de 35 dólares por su trabajo, aunque en 1983, a modo de bonificación, recibió un anillo de oro y un paquete de acciones de la compañía.**

**¿Cuál crees que ha sido el secreto del éxito de este logotipo?**

El éxito del logotipo de Nike ha sido su sencillo diseño aerodinámico, que implica movimiento y acción, dos aspectos muy relacionados con el deporte. Además, se ha acompañado de eslóganes muy atrayentes como «Just do it» - «Simplemente, hazlo» y del patrocinio de grandes estrellas del deporte como el jugador de la NBA Michael Jordan (Nike Air Jordan).

8. Los supermercados de una localidad alicantina presentan las siguientes cifras de venta:

Marca	Número de unidades vendidas al año
Mercadona	350 000
Eroski	262 500
Día	175 000
Lidl	87 500
<b>Mercado total</b>	<b>875 000</b>

Calcula la cuota de mercado de cada supermercado e indica cuál será la empresa líder. ¿Cuál es la diferencia en cuota de mercado de la empresa líder con respecto a la peor posicionada?

$$\text{Cuota de mercado} = \frac{\text{Mercado actual empresa}}{\text{Mercado total producto}} \times 100$$

Marca	Número de unidades vendidas al año	Cuota de mercado
<b>Mercadona</b>	350 000	$\frac{350000}{875000} \times 100 = 40 \%$
<b>Eroski</b>	262 500	$\frac{262500}{875000} \times 100 = 30 \%$
<b>Día</b>	175 000	$\frac{175000}{875000} \times 100 = 20 \%$
<b>Lidl</b>	87 500	$\frac{87500}{875000} \times 100 = 10 \%$
<b>Mercado total</b>	<b>875 000</b>	<b>40 + 30 + 20 + 10 = 100</b>

La empresa líder del mercado es aquella que tiene mayor cuota de mercado, en este caso, Mercadona. La empresa peor posicionada es Lidl. La diferencia de cuota es: 40 - 10 = 30

#### ENTRA EN INTERNET-PÁG. 59

9. La Caixa ha promovido el portal Emprendedor XXI <[www.emprendedorxxi.es](http://www.emprendedorxxi.es)>, que incluye una *Guía para la creación de empresas*.

Lee y anota todas las fuentes de las que surgen las ideas de negocio. Pueden ser muy útiles para tu proyecto de empresa.

Las actividades de esta sección proponen la entrada en los links que se indican para navegar libremente a través de dichas páginas.

#### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 60

La idea innovadora y cómo presentarla

Teniendo en cuenta las indicaciones propuestas en esta unidad para encontrar una idea novedosa y utilizando diversas técnicas para fomentar la creatividad (apartados 1 y 2 de esta unidad), genera, en

grupo, varias ideas emprendedoras y selecciona las dos o tres que te parezcan más brillantes. Finalmente, tras un pequeño proceso de investigación, selecciona la que consideres mejor.

Formula tu idea emprendedora. Para ello, debes tratar de responder a las siguientes cuestiones: ¿Qué bien o servicio voy a ofrecer al mercado? ¿Qué elemento innovador aporta mi empresa? ¿Cuál será mi modelo de negocio?

La respuesta es personal y variará en función del proyecto de empresa que elaboren los alumnos.

#### Guía para la investigación de mercado

Para realizar una investigación de mercado de tu futuro proyecto de empresa proponemos una serie de preguntas-guía. Recuerda que puedes utilizar fuentes primarias, secundarias o ambas:

- Las fuentes secundarias deben ser fiables y estar actualizadas (ver las publicaciones propuestas en el punto 5.1. de esta unidad).
- Si vas a utilizar fuentes primarias, recurre a las técnicas de investigación cuantitativa o cualitativa. Por ejemplo, puedes:
  - Realizar encuestas a tus compañeros de clase si crees que pueden ser clientes potenciales y averiguar sus expectativas como consumidores y el precio que estarían dispuestos a pagar.
  - Utilizar la observación o la pseudocompra: acude a una tienda de la competencia para observar sus características, el local, quiénes son los clientes, el trato que reciben, su política de precios, etc.

La respuesta es personal y variará en función del proyecto de empresa que elaboren los alumnos.

#### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 62

1. Después de leer este artículo, cada grupo elegirá el nombre comercial, la marca y el logotipo para su empresa. Es importante que la decisión se tome por unanimidad para que todos los componentes se sientan identificados e implicados en el proyecto que van a comenzar y a realizar durante todo el curso.

La respuesta es personal.

#### EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 63

1. Señala la respuesta correcta:

- a) El pensamiento creativo busca soluciones con un enfoque lógico y basándose en la formulación de hipótesis y deducciones.
- b) El pensamiento vertical es intuitivo.
- c) El pensamiento lateral rompe nuestra tradicional forma de pensar, proponiendo soluciones diferentes y creativas.
- d) Todas son correctas.

Solución: c) El pensamiento lateral rompe nuestra tradicional forma de pensar, proponiendo soluciones diferentes y creativas.

2. Señala la respuesta correcta:

- a) La tormenta de ideas funciona gracias a la asociación de ideas en torno a una palabra «fuera de contexto».
- b) El listado de atributos permite examinar el producto o servicio que se quiere ofrecer al mercado, negando o cancelando una característica del mismo.
- c) En la técnica Delphi toda crítica está prohibida y toda idea es bienvenida, por descabellada que parezca.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

**3. Respecto a las etapas del pensamiento creativo:**

- a) En primer lugar, hay que recopilar toda la información que sea posible sobre nuestra idea o proyecto.
- b) Inmediatamente después de la recogida de información se llega a la fase de iluminación.
- c) Después de la fase de iluminación sigue un «proceso de incubación», en el que nuestra mente trabaja, de forma inconsciente, buscando una solución.
- d) En la fase de incubación surge la idea genial.

Solución: a) En primer lugar, hay que recopilar toda la información que sea posible sobre nuestra idea o proyecto.

**4. Señala la respuesta correcta:**

- a) En la tormenta de ideas se recomienda construir sobre las ideas de los demás.
- b) Podemos encontrar una necesidad no cubierta por el mercado analizando los cambios ocurridos en nuestra sociedad en los últimos años.
- c) La palabra aleatoria funciona gracias a la asociación de ideas en torno a una palabra «fuera de contexto».
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**5. La investigación de mercado:**

- a) De tipo cuantitativo, persigue recoger información objetiva y medible, que permita un tratamiento estadístico.
- b) La investigación cualitativa se basa en la observación y el análisis de las motivaciones y deseos de las personas.
- c) Las fuentes de información pueden ser primarias y secundarias.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

## UNIDAD 4: Plan de marketing

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 65

**1. ¿Crees que el nombre elegido por Xavier Gabriel para su administración de lotería ha sido acertado?**

Sí, ya que el nombre de marca de *La Bruixa d'Or* (La Bruja de Oro), es fácil de recordar y brinda una información positiva de la imagen de la empresa.

**2. ¿Aporta el nombre *La Bruixa d'Or* alguna información positiva sobre el producto que se comercializa?**

Sí, ya que está asociado a la suerte (la bruja) y a la riqueza (el oro).

**3. Usando la matriz del *Boston Consulting Group* determina qué tipo de producto son los décimos de lotería nacional.**

En principio se podría considerar un décimo de lotería como un producto «vaca lechera», pero gracias a los nuevos canales de distribución abiertos por la empresa de Xavier Gabriel y su adecuada combinación de las 4P del marketing mix ha conseguido un «producto estrella» con tasas de crecimiento y una cuota de mercado muy elevadas.

**4. ¿Es un factor determinante la distribución dentro del marketing mix desarrollado por *La Bruixa d'Or*?**

Uno de los factores clave del éxito de *La Bruixa d'Or* ha sido sin duda la comercialización vía Internet, que le ha permitido el acceso a un mercado mucho más amplio.

**5. ¿Qué tipo de acción de marketing se utiliza a través de la Fundación *La Bruixa d'Or*? ¿Es una acción positiva para la imagen de la empresa?**

La Fundación *La Bruixa d'Or* es una acción de marketing enclavada dentro de la «Responsabilidad Social Corporativa» de la empresa como parte de la política de Relaciones Públicas de la empresa.

**6. ¿Cuál crees que ha sido la clave del éxito de esta aventura empresarial?**

La clave del éxito de esta empresa ha residido en la adecuada, creativa y arriesgada combinación de todos los elementos que configuran el marketing mix.

### ACTIVIDADES-PÁG. 72

**1. Indica en qué fase del ciclo de vida se encuentran los siguientes productos y la estrategia que están aplicando las empresas que los comercializan:**

**a) La leche, cuyos productos están incorporando elementos que cuidan la salud: incorporación de vitaminas, reguladores del colesterol, triglicéridos...**

La leche como tal sería un producto que estaría en principio en la fase de madurez, si bien es verdad que la aparición de productos lácteos sustitutivos en el mercado podría haber hecho que alcanzase la fase de declive. Frente a ello, las empresas del sector han reaccionado diversificando y mejorando sus productos, con lo que han reentrado en la fase de vida del producto con su consiguiente introducción y actualmente se encontrarán en una fase de crecimiento.

**b) Los aparatos reproductores de DVD, cuyo precio ha disminuido considerablemente en los últimos años.**

Los aparatos reproductores de DVD han entrado en los últimos años en una fase de declive ya que en la actualidad existen otros productos que incorporan, consola, acceso a internet, TDT, todo en el mismo aparato.

**c) La Blackberry, cuya comercialización comenzó en 1999.**

La Blackberry es una PDA que está en un proceso de crecimiento especial, es decir, su mercado crece, pero debido a la fuerte competencia del sector (ejemplo, iPhone de Apple) es necesario que se readapte continuamente a las nuevas tecnologías. El esfuerzo de marketing sigue siendo muy intenso por lo que se puede considerar que está en periodo de crecimiento.

**d) El detergente para lavar a mano, reformulado en un producto concentrado, en pastilla o en forma de detergente líquido.**

El detergente para lavar a mano es un producto que estaba en madurez pero tendía al declive por el gran desarrollo del lavado a máquina. Para mantener el producto vivo se ha segmentado aún mejor el público objetivo ofreciendo un producto de mayor calidad para aquellas prendas que así lo requieren. Mediante esta estrategia se ha conseguido mantener el producto en la fase de madurez.

**2. ¿Como qué tipo de productos, siguiendo la matriz del BCG, clasificarías los siguientes?**

**a) Mermelada ecológica.**

La mermelada ecológica se puede considerar un producto dilema o incógnita, ya que la atracción del consumidor hacia este tipo de productos es bastante alta, pero no existe ninguna marca especialmente posicionada en el mercado. Por tanto, la empresa deberá apostar por este tipo de mermelada si observa que tiene posibilidades de futuro y deberá invertir en su comercialización para conseguir una mejor posición competitiva y convertirlo así en producto estrella.

**b) Nescafé.**

El Nescafé es lo que se considera una vaca lechera, ya que es un producto con una alta cuota de mercado y que genera grandes ingresos pero con expectativas de crecimiento bajas, ya que se trata de un producto ya afianzado en el mercado.

**c) Colchón de látex.**

El colchón de látex se puede considerar que ha pasado de ser un producto estrella a ser un producto vaca lechera, ya que su cuota de mercado es alta y su tasa de crecimiento no es elevada. No necesita un gran esfuerzo de marketing ya que es un producto con expectativas de crecimiento bastante bajas.

**d) Cápsulas de café: Nespresso, Tassimo, etc.**

Las capsulas de café de Nespresso, Tassimo, etc. son un producto estrella con una alta cuota de mercado y una tasa de crecimiento alta. Es un producto con una posición competitiva fuerte y con expectativas de crecimiento. Genera ingresos, pero necesita un esfuerzo moderado de inversiones en marketing para alcanzar los objetivos de incremento de ventas

**3. Sonia, Técnico Superior en Animación de Actividades Físicas y Deportivas ha decidido montar un centro de yoga y gimnasia pilates en su localidad.**

**A la hora de fijar los precios duda entre qué precio elegir según el perfil de sus clientes potenciales. Tiene las siguientes alternativas:**

- **Optar por un mayor número de clientes estableciendo clases colectivas, que prueben sus servicios y decidan quedarse por la buena relación calidad precio.**
- **Optar por un número menor de clientes ofreciendo un entrenamiento individual y ajustando el precio del servicio al nivel de calidad exigido por el cliente.**

**¿Qué tipo de estrategias de precios estará utilizando en cada uno de los casos?**

Sonia podría optar por diferentes estrategias de precios:

- En el primer caso estaría utilizando, por una parte, una estrategia de precios de referencia o habituales, ya que se adaptará a los precios de la competencia intentando diferenciarse por la calidad. Probablemente si optase por esta posibilidad tendría que acompañarla de otras estrategias de precio en



paralelo: precios promocionales, descuentos, rebajas, precios psicológicos.

- En el segundo caso estaría utilizando una política de precios de prestigio ya que quiere que su servicio sea asociado a una imagen de prestigio o calidad por parte del cliente.

#### **4. Las grandes marcas de cosmética comercializan productos de alto precio y calidad.**

**¿Piensas que la percepción del consumidor cambiaría solo por el hecho de haber adquirido el cosmético a un precio más bajo?**

Sí, en los llamados bienes de lujo, como los productos cosméticos de grandes marcas. No solo se paga el producto en sí con la carga de I + D + i que se haya podido invertir en él, también se paga el posicionamiento de la marca.

Desde el punto de vista del consumidor innegablemente pensaría de manera diferente sobre el producto que ha comprado si hubiese pagado un precio menor por él.

### **TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 79**

#### **5. Enumerad las ventajas y desventajas de elegir ser un emprendedor bajo la fórmula de la franquicia.**

Ventajas:

- Disminución del riesgo al ser un concepto probado.
- Menor inversión inicial, pese a tener que pagar un cánon de entrada el franquiciador, ya tendrá estimados los costes de una manera óptima.
- Apoyo al inicio del negocio: saber hacer.
- Aprovechamiento de la pertenencia a un grupo consolidado en la publicidad.
- Aprovechamiento de la imagen de marca del franquiciador.
- Soporte en la gestión.
- Mejor adaptación a los posibles cambios del mercado al apoyarse en el franquiciador.

Inconvenientes:

- Menor rentabilidad potencial por los pagos al franquiciador.
- Menor libertad: una franquicia proporciona el derecho, pero también la obligación de gestionar un negocio de acuerdo con el modelo del franquiciador. Esto es totalmente razonable para poder conseguir una homogeneidad entre todos los establecimientos de la cadena. Por lo tanto, no se puede modificar libremente el sistema, aunque se piense que puede ser mejor para el negocio. Esta obligación conlleva también la necesidad de controles por parte del franquiciador.
- Peligro de mala gestión del franquiciador. Una relación de franquicia significa comerciar según el sistema del franquiciador. En gran parte el éxito del franquiciado va a depender de su correcta gestión, de su adecuada financiación y de la evolución correcta que haga el franquiciador de su negocio. El riesgo no existe solamente respecto a la gestión directa que haga el franquiciador, sino también de lo que puedan hacer otros franquiciados que afectará inevitablemente al prestigio de la marca. Por lo tanto el franquiciador es también responsable de controlar que todos los franquiciados operan conforme a los estándares de calidad de la cadena.

## 6. Errores de marketing y estrategias para solucionarlos:

### La publicidad puede ser un peligro

Gillette lanzó su maquinilla Sensor con un gran despliegue de medios y una agresiva campaña de publicidad, *Lo mejor para el hombre*. Se trataba de un producto más caro que los convencionales.

Las previsiones de la compañía apuntaban hacia unas ventas de 18 millones de maquinillas durante la campaña y 200 millones durante el año.

Pero ocurrió algo inesperado: de entrada, se vendieron 27 millones de maquinillas y, por tanto, las previsiones para el año se dispararon hasta los 350 millones. El problema: Gillette no contaba con medios para hacer frente a un aumento de la demanda tan rápido y espectacular.

**¿Qué hizo Gillette para solucionarlo?** Parar en seco la campaña publicitaria a fin de no generar una situación en la que no pudiesen abastecer el mercado y el producto perdiese prestigio entre los clientes. De esta forma, se atenuó la demanda y Gillette contó con un margen de tiempo mayor para reconducir la situación.

### Errores de distribución

Kellogg's aceptó en febrero de 2000, por primera vez en su larga historia, un contrato por el cual se comprometía a fabricar durante un año cereales para la marca blanca de Aldi, una cadena alemana de supermercados.

Al cabo de seis meses, Kellogg's rompió el pacto con Aldi, alegando que el contrato le había provocado más problemas que beneficios. ¿Qué había pasado? Pues que gran parte de los clientes de Kellogg's se habían sentido molestos con la iniciativa de la multinacional, al considerar que desprestigiaba la marca.

**¿Qué hizo Kellogg's para solucionarlo?** Desde la ruptura con Aldi, Kellogg's se ha dedicado a hacer lo que debió hacer desde mucho antes: buscar nuevas estrategias para mejorar la imagen de sus marcas frente al reto que suponen las económicas marcas blancas. Y ello, mediante la inversión en I + D y una extremada atención a la calidad de sus productos.

**Después de leer los textos anteriores extraídos de la *Revista Emprendedores*, reflexionad y debatid las siguientes cuestiones:**

**a) ¿Es posible controlar el impacto de una campaña publicitaria exitosa?**

Evidentemente, y el caso de Gillette lo confirma, es muy difícil predecir el impacto de una campaña publicitaria con exactitud ya que depende de múltiples factores, algunos de ellos difícilmente controlables por la empresa.

**b) ¿Creéis que Gillette hizo bien en parar en seco la campaña publicitaria?**

Gillette hizo bien en parar la campaña, puesto que hubiese dado una mala imagen a la empresa el que los consumidores demandasen su producto y se tomasen la molestia de buscarlo en los lineales y no lo pudiesen encontrar, llevándose una decepción.

**c) ¿Qué tipo de producto es el que comercializa Kellogg's?**

Los cereales Kellogg's son un producto de alta calidad en plena madurez ya que ha sabido diversificar su oferta (ricos en fibra, diferentes sabores) para adaptarse al mercado. Según la matriz del BCG se considera un producto vaca lechera aunque haya que hacer un esfuerzo de marketing más elevado debido a la fuerte competencia de las marcas blancas.

**d) Los cereales Kellogg's tienen un precio superior al de las marcas blancas. ¿Es una estrategia de marketing? ¿Cuál será su objetivo?**

Respecto a las marcas blancas fue una equivocación competir con ellas en precio ya que la clientela de Kellogg's paga un precio de prestigio y valoran la calidad por lo que siente que ese precio de prestigio no está justificado si una empresa de marca blanca ofrece el mismo producto que ellos consumen.

Por tanto Kellogg's optó acertadamente por seguir posicionada en el mercado en base a una oferta diversa y de calidad manteniendo una estrategia de precios de prestigio con el objetivo de mantener su cuota de mercado.

7. Estas son algunas de las técnicas de merchandising que se utilizan actualmente en grandes superficies:
- **Música ambiental:** La estancia media en un hipermercado es de 55 minutos. Las técnicas de merchandising alargan o reducen el tiempo mediante el uso de música. Los ritmos rápidos hacen circular a la gente con más celeridad. Los suaves incitan a la permanencia en el establecimiento.
  - **Carritos de la compra que se desvían «estratégicamente»:** Muchos de los carritos se desvían ligeramente hacia la izquierda. Esto obliga a sujetarlos con la mano izquierda, con lo cual la derecha queda libre para alcanzar cómodamente los productos.
  - **Colocación de los productos en las estanterías:** Las estanterías se dividen en tres niveles. El primero está a ras del suelo; el segundo a la altura de las manos; y el tercero se localiza a nivel de los ojos. Es en estos dos últimos donde las ventas son superiores, al estar ubicados en lugares de fácil visualización y poder coger los productos con mucha comodidad. Mientras que si el estante está a ras de suelo, las ventas son menores al tener que agacharse para alcanzar el artículo. Según esta distribución, los artículos de venta obligada estarán a nivel del suelo y el resto en los otros dos niveles para provocar su compra.

**a) Explica con tus propias palabras qué es el merchandising, y qué son las zonas frías y las zonas calientes.**

El merchandising se puede definir como el conjunto de técnicas que pretenden destacar el artículo en el punto de venta, de manera que pueda diferenciarse de los de la competencia, esté al alcance del consumidor y se facilite su compra.

Comprende la situación del producto en el local, su localización en la estantería, el uso de música o de elementos audiovisuales, estudio de zonas frías y calientes.

Zonas frías y zonas calientes: Dentro de todo establecimiento comercial, especialmente en las grandes superficies, existirán unas zonas, llamadas «calientes», que serán aquellas con un potencial de venta mayor y zonas «frías» que serán aquellas en las que se realizará más difícilmente la venta.

**b) ¿Crees que todos estos factores influyen realmente en el comportamiento del consumidor en unos grandes almacenes?**

Indudablemente todas las técnicas de merchandising actúan no solo sobre el impulso consciente del consumidor, sino también sobre el inconsciente, haciéndole variar o modificar sus hábitos de compra o consumo.

**ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 80**

**1. La producción de petróleo está controlada por la Organización de Países Productores de Petróleo (OPEP). ¿Qué tipo de mercado constituyen dichos países en base a la competencia? Establece la relación existente entre la oferta y la demanda del petróleo y su precio en el mercado.**

La OPEP forma un oligopolio de oferta, ya que son pocos los países productores de petróleo y la demanda energética es muy alta. Esto les permite variar la oferta según su criterio, es decir, aumentar o disminuir la producción y, siendo la demanda siempre constante, dicha variación en la producción se verá inmediatamente reflejada en los precios.

**2. En 2006 The Coca-Cola Company lanzó una nueva línea de refrescos Zero: Coca-Cola Zero y Fanta Zero. Teniendo en cuenta el ciclo de vida del producto y la matriz del *Boston Consulting Group* contesta a las siguientes cuestiones:**

**a) ¿En qué fase del ciclo de vida se encuentran la Coca-Cola *light* y la Coca-Cola normal? ¿Y en la clasificación de la matriz del *Boston Consulting Group*?**

Los dos tipos de Coca Cola se encuentran en un periodo de madurez según el ciclo de vida del producto. La Coca Cola «regular», al ser un producto anterior en el tiempo alcanzó esta fase en primer lugar y fruto de la diversificación nació la Coca Cola *light* que se encuentra actualmente también en fase de madurez.

Respecto a la matriz del BCG ambos productos se pueden considerar vacas lecheras con una gran cuota de

mercado pero con expectativas de crecimiento bajas. Es en este punto donde es necesario realizar un marketing muy preciso con un mínimo esfuerzo de inversión: Un ejemplo sería la campaña «Destapa la felicidad», uno de los mejores spots televisivos del año 2009. En ella, un abuelo de 102 años se traslada a Madrid a conocer a su nieta y a transmitirle un solo mensaje «que la vida es demasiado corta y hay que ser feliz». La empresa aprovecha la mentalidad de crisis del momento para transmitir que lo importante es disfrutar y por supuesto eso se ha de hacer con su refresco en la mano.

También cabe destacar el esfuerzo de la compañía por estar presente en todos los acontecimientos deportivos a nivel mundial como por ejemplo el Mundial de Brasil 2014, creando botellas especiales conmemorativas de dicho evento.



**b) ¿Crees que era una buena oportunidad de negocio lanzar la línea Zero?**

El mercado de los refrescos *light* estaba destinado mayoritariamente a mujeres, pero también existía un mercado de público masculino preocupado por su físico y por el consumo de azúcar, y que busca un refresco con el sabor adecuado para realizar combinados. Es aquí donde se detecta por parte de Coca Cola un adecuado nicho de mercado que pretende cubrir con la línea Zero, ante lo que parece ser una excelente oportunidad de negocio.

**3. La empresa Coca-Cola realizó una importante campaña de marketing para posicionar los productos Zero. Entre las acciones emprendidas destacan las siguientes:**

- Spot de televisión con el eslogan *Todo el sabor – Zero calorías*.
- Sorteo de viajes a Nueva Zelanda para 4 amigos entre 18 y 30 años.
- Patrocinio de eventos deportivos y culturales (*Rock in Río*) especialmente dirigidos a los jóvenes.

**a) Clasifica cada una de estas acciones según el tipo de estrategia de promoción utilizada.**

El spot de televisión será una acción publicitaria mediante la cual la empresa pretende informar al consumidor sobre las cualidades del producto y motivarle para su compra.

El sorteo de viajes a Nueva Zelanda será una promoción en ventas, ya que es una actividad de corta duración tendente a aumentar la efectividad del esfuerzo comercial.

El patrocinio de *Rock in Río* se puede situar dentro de las acciones de relaciones públicas.

**b) ¿Cuál era el mensaje que se quería transmitir? ¿Y el público objetivo?**

El mensaje que quiere transmitir The Coca Cola Company con estas acciones es la existencia de un nuevo refresco dirigido a jóvenes, con todo el sabor y sin calorías.

**c) ¿Por qué crees que se utilizaron simultáneamente diferentes acciones de marketing?**

Al utilizar diferentes acciones de marketing aumentan el alcance de su campaña y consiguen «bombardear» a su público desde diferentes ámbitos consiguiendo así el primer objetivo: que prueben el producto y que verifiquen que, efectivamente, el sabor es el mismo que el del refresco tradicional, solo que con «zero» calorías. Además, mediante sus acciones de marketing consiguen posicionar el refresco con una imagen joven, dinámica, viajera (el joven que sabe disfrutar de su tiempo libre).

**4. Podemos observar que la publicidad en la televisión o en la prensa se ajusta en muchos casos a un espacio temporal concreto:**

**¿Qué tipo de productos se anuncian en Navidad?, ¿y antes del verano?, ¿y antes de un Mundial de Fútbol?, ¿y qué tipo de productos se anuncian durante todo el año?**

**Elige un producto de cada uno de estos tipos y elabora un pequeño resumen de qué estrategia de promoción diseñarías para ellos y en qué meses la lanzarías.**

La respuesta a esta actividad es abierta. Se ofrecen a continuación algunos ejemplos de posibles respuestas

a desarrollar por parte del alumno:

- En Navidad se suelen promocionar artículos de regalo: cosméticos, juguetes, etc... Por ejemplo la promoción de Toys«R»Us en la campaña de Navidad, ofreciendo cheques descuento por el 10 % del importe del juguete para compras posteriores.
- Antes del verano se ofrecen programas vacacionales, bronceadores, productos dietéticos «operación bikini»... Por ejemplo las ofertas 2x1 en determinados paquetes de vacaciones.
- Antes y durante un mundial de fútbol se ofrecen por ejemplo televisores de gran dimensión, realizando promociones de descuentos o viajes al país donde se celebra el mundial.
- Durante todo el año se ofrecen productos de limpieza utilizando estrategias, por ejemplo, de mayor cantidad de producto por el mismo precio.

En todos los casos el lanzamiento de la campaña se tendría que realizar como mínimo con un mes de antelación y dependiendo del producto con un máximo de dos.

### ENTRA EN INTERNET-PÁG. 80

**5. Cada vez está más de moda el «running». Como consecuencia de ello, se celebran diferentes macroeventos con carreras de 10 km, media maratón y maratón completa. A continuación, te mostramos los enlaces de dos de estas carreras:**

- **San Silvestre vallecana:** <[www.sansilvestrevallecana.com](http://www.sansilvestrevallecana.com)>.
- **Carrera de la Mujer:** <[www.carreradelamujer.com](http://www.carreradelamujer.com)>.

**Explica qué tipo de acciones de marketing se están utilizando en relación al *target* o mercado objetivo que se quiere alcanzar con cada una de ellas.**

- La San Silvestre vallecana ofrece camisetas personalizadas, sesiones previas de entrenamiento, promoción de diferentes revistas especializadas en *running*, etc.
- En el caso de la Carrera de la Mujer se enfatiza el carácter social del evento con el apoyo económico a la Asociación Española contra el Cáncer. Además se obsequia a las corredoras con una bolsa promocional con diferentes productos dirigidos especialmente al colectivo de mujeres entre 30 y 70 años. También se realizan sesiones previas de entrenamiento los días anteriores y una fiesta en la zona de meta.

**6. En internet existen una serie de páginas que nos ayudarán a buscar información sobre franquiciadores que buscan franquiciados en nuestro país ofreciéndonos detalles como canon de entrada, royalties...**

- <[www.infofranquicias.com](http://www.infofranquicias.com)>
- <[www.quefranquicia.com](http://www.quefranquicia.com)>
- <[www.emprendedores.es/franquicias](http://www.emprendedores.es/franquicias)>

**Utilizando las páginas web que se indican, busca información sobre tres franquicias en base a los siguientes criterios:**

- **Canon de entrada asequible.**
- **Alta rentabilidad.**
- **Idea innovadora.**

**Elabora una ficha informativa que incluya todos los aspectos que consideres relevantes sobre cada franquicia.**

Mediante esta actividad se pretende que los alumnos se acostumbren a utilizar la red como fuente de información así como a diferenciar las páginas que ofrecen información contrastada de las que no.

Franquicias			
Nombre/Idea	Canon de entrada	Royalties	Rentabilidad/Amortización
Midas (Servicios Automóvil)	220 000 €	5 % sobre ventas	5 años
Retoucherie de Manuela (Arreglos prendas de vestir y del hogar)	51 000 €	562 €/mes	2 años
Calzedonia (Venta de todo tipo de medias y calcetines)	50 000 €	No	Depende del coste del local
Cañas y Tapas(Restauración)	314 000 €	5 % sobre ventas	2,5 años

### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 81

#### El plan de empresa

A partir de ahora vas a comenzar a preparar el proyecto de empresa, trabajando y analizando cada uno de sus puntos según los temas tratados en cada unidad.

De momento, puedes ir elaborando un borrador de los puntos que proponemos a continuación. A lo largo del curso podrás retocarlo, mejorarlo y ampliarlo. La unidad 14 está dedicada íntegramente al proyecto de empresa. Conviene que empieces ya a consultarla; en ella descubrirás la importancia de elaborar y evaluar un proyecto de empresa, sus características básicas (presentación, fondo, forma, apartados imprescindibles, etc.) y encontrarás una propuesta de guion completo para su confección.

Se trata de un trabajo grupal en el cual el docente servirá de apoyo y orientación siempre dejando que sean los propios alumnos los que fomenten su capacidad creativa. No existe una solución única puesto que esta depende del Plan de Empresa en el que estén trabajando los alumnos y de su adaptación al sector del ciclo formativo que están cursando.

### EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 84

#### Investigación de mercado

**1. ¿Qué nicho de mercado descubre el protagonista? ¿Se da cuenta inmediatamente de que es un filón comercial? ¿Cómo se va perfilando poco a poco el producto y gracias a quién?**

El protagonista, Charlie Price, descubre que ninguna empresa fabrica zapatos tipo plataforma, fuertes y modernos; la mayoría de los zapatos o botas plataforma que se fabrican están pensados para mujeres, no para hombres. Hasta hace unos años, los hombres no utilizaban este tipo de calzado, pero ahora las *drag-queens*, travestidos o gente del *show business*, tienen serias dificultades para encontrar unas botas, bonitas, modernas y que resistan más de un espectáculo, ya que el peso de un hombre, no es el mismo que el de una mujer, por lo que ellos destrozan más rápidamente las botas tradicionales.

En conclusión, el nicho en el mercado se produce por dos elementos:

- Falta de calzado de este tipo, resistente.
- Falta de calzado de este tipo con mayor variedad de modelos modernos adaptados al espectáculo.

Se da cuenta de que es un filón comercial, poco a poco:

- Primero se da cuenta de que los gustos de los consumidores han cambiado; antes se buscaba un zapato bueno, que durase muchos años; hoy el concepto de zapato bueno ha cambiado, ya no interesa que los



materiales duren muchos años porque el zapato habrá pasado de moda en dos o tres años y será necesario renovarlo, hoy se busca que sea cómodo, barato y moderno. Se da cuenta de ello claramente, cuando uno de sus clientes tradicionales, le dice que los consumidores prefieren zapatos de Eslovaquia, aunque saben que durarán mucho menos. El lema de su padre «El matrimonio es como un par de zapatos» ha quedado obsoleto.

- Su novia del momento le dice claramente que debe buscar un nicho de mercado.
- Tiene un encuentro casual con una *drag-queen*, lo que promueve que, poco a poco, encuentre su hueco en el mercado y caiga en la cuenta de que nadie fabrica zapatos para las *drag-queens*.

El producto se va perfilando gracias a Lola.

## 2. ¿Qué aspectos de la investigación de mercado se reflejan en la película?

- Búsqueda de información sobre los gustos de sus clientes y por qué estos han cambiado.
- Búsqueda de información sobre los intereses de los consumidores.
- Búsqueda de información sobre la competencia.
- Se contrata a un experto en el tipo de calzado que se decide producir (Lola).
- Consulta con los operarios de su fábrica sobre la posibilidad o viabilidad de fabricar el nuevo producto que tienen en mente.

## 3. ¿Cómo se va modelando, poco a poco, el nuevo producto?

A base del método ensayo-error, es decir, fabricando una primera bota modelo, que debía pasar por la aprobación de Lola, en cuanto a diseño y resistencia y previamente, por la aplicación de los conocimientos técnicos que tienen los operarios de zapatos.

En esta búsqueda del producto ideal, van cometiendo errores, que después de ser subsanados, ayudan a encontrar el producto final: Fallan con el color, eligen un burdeos que no es lo suficientemente llamativo y expresivo para Lola; confeccionan un zapato cómodo, pero ni es sexy, ni lo suficientemente resistente, fue necesario cambiar el clásico tacón de madera por uno de acero, algo que no se había hecho jamás hasta entonces...

## 4. ¿A qué fuentes de información recurre Charlie Price: primarias o secundarias?

Primarias, puesto que él mismo viaja a Londres para conocer en mayor profundidad el sector del calzado y ver qué está ocurriendo con sus clientes, por qué están dejando de hacer pedidos. En este caso, la propia empresa recopila información entrevistando a sus mayoristas, visitando las zapaterías de Londres, etc.

## ¿Cómo calificarías la investigación que realiza: cuantitativa o cualitativa?

Realiza una investigación cualitativa; Charlie observa y analiza las motivaciones y los deseos de sus potenciales clientes. Permite que la persona estudiada, (primero, sus clientes mayoristas y después, Lola), formule su opinión libremente, sin las limitaciones de un formulario cerrado.

Charlie elige este tipo de investigación porque quiere saber qué sensaciones despierta su producto, las motivaciones que impulsa a una persona a aceptar o rechazar su oferta.

En concreto utiliza las técnicas de la observación (cuando realiza sus viajes a Londres) y la experimentación (al realizar pruebas a pequeña escala sobre Lola, hasta que elaboran el producto final).

## 5. ¿Quiénes son los clientes potenciales de sus botas?

*Drag-queens*, travestidos o gente del *show business*.

## 6. ¿Cómo evoluciona la personalidad de cada uno de los siguientes personajes a lo largo de la película: Charlie Price, hijo, Lola y Don?

### Charlie Price, hijo.

En un principio, muestra un desinterés absoluto hacia el negocio familiar, pero poco a poco empieza a

involucrarse en la idea de reimpulsar la empresa, buscando un nuevo producto para lanzar al mercado. A la vez que estudia y crea el nuevo producto (las botas para *drag-queens*) descubre un mundo nuevo para él, que va a cambiar su forma de ver a los demás y a sí mismo, además de provocar un giro en sus intereses profesionales.

### Lola.

Bajo una apariencia de mujer fuerte y explosiva, aún se esconde un hombre tímido que ha sufrido hasta encontrar su verdadero yo, ha tenido que luchar contra la opinión y la mirada juzgadora de sus familiares y todavía tiene que seguir luchando contra los prejuicios de la sociedad. A lo largo de la película, se va haciendo más fuerte y avanzando posiciones en esta batalla.

### Don, el trabajador que reta a Lola.

Don es un trabajador de un pueblo conservador, que no está acostumbrado a los homosexuales y mucho menos a las *drag-queens*; ataca verbalmente a Lola porque desconoce sus sentimientos y sus razones para vivir otra sexualidad y también porque piensa que así reafirma su masculinidad. Sin embargo, poco a poco, y con motivo de algún desencuentro, empieza a conocer y a valorar a Lola, como persona y por su trabajo; al mismo tiempo, descubre que mostrar los propios sentimientos favorece las relaciones sociales y permite acercarse a las mujeres, con las que no había tenido mucho éxito hasta ahora.

### Marketing

#### 1. Describe el producto antiguo y el nuevo de Price & Sons, distinguiendo para cada uno:

- Los materiales de confección.
- Las utilidades y ventajas que proporcionan al cliente.
- El diseño.
- La calidad, ¿cuál es la clave de su resistencia?
- Innovación o diferenciación con el resto de productos.

Aspectos del calzado	Producto antiguo	Producto nuevo
<b>Los materiales de confección</b>	Cuero o piel de gama alta, bueno, resistente y duradero	Combina un cuero de gama media con el acero
<b>Las utilidades y ventajas que proporciona al cliente</b>	Un zapato resistente al paso del tiempo y destinado a ser usado para caminar y vestir en la vida cotidiana	Un zapato moderno, llamativo y resistente al peso de un hombre, no al paso del tiempo. Se destina a espectáculos y actuaciones
<b>Diseño</b>		Un zapato moderno, llamativo y con plataforma.
<b>Calidad, ¿cuál es la clave de su resistencia?</b>	Los materiales de los que está hecho (cuero de calidad, hilos resistentes) y sus costuras resistentes	El tacón de acero.
<b>Innovación o diferenciación con el resto de productos</b>	Ninguna	Combinar resistencia y un diseño moderno, adaptado al mundo del espectáculo

#### 2. Imagina otros aspectos importantes del producto que no aparecen en la película:

- ¿Cómo harías el embalaje de las nuevas botas?



- **¿Cómo crees que evolucionará el producto? ¿Qué posibilidades tiene de perfeccionamiento y de durar en el mercado?**

La respuesta es libre, a continuación ofrecemos algunas propuestas:

- El embalaje podría realizarse en cajas de diseño moderno y colores llamativos, con dibujos que hicieran referencia al mundo del espectáculo de las *drag-queens* e incluso con una forma distinta a la clásica caja rectangular (podría ser romboide o redonda).
- El producto evolucionará hacia la creación de nuevos y variados diseños y se irá adaptando a las variaciones en el mundo de la moda. Puede perfeccionarse, aplicando otro elemento de resistencia a la suela delantera y a la piel, incorporando cámaras de aire o acolchamientos que hagan más cómodo el calzado y permita ser llevado durante largo tiempo, sin provocar dolor de pies o de piernas.
- Durará en el mercado tanto como este tipo de espectáculos y una vez que pasen de moda, pueden irse adaptando a los nuevos shows que vayan apareciendo.

- 3. **¿Es Charlie el primero en comercializar botas para *drag-queens*? ¿En qué etapa de su ciclo de vida se encuentra el producto?**

La película se sitúa en un momento del tiempo en el que da a entender que aún nadie fabrica y comercializa botas para *drag-queens*, por lo tanto este producto se encuentra en su etapa de introducción en el mercado, en la película.

- 4. **¿Qué forma de comunicación utiliza Charlie para lanzar su producto al mercado?**

Charlie da a conocer su producto en un pase de modas en Italia, el país de la moda, por excelencia, junto con Francia. Gracias a sus relaciones públicas ha conseguido un desfile en dicho pase y será difundido a través de la televisión, revistas, radio, etc. (publicidad).

- 5. **¿Qué imagen de marca pretende dar?**

Una imagen de marca moderna, de mentalidad abierta y vanguardista, sin miedo de llamar la atención.

## EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 85

- 1. **¿Qué ocurrirá si aumenta el precio de un producto en el mercado permaneciendo el resto de las variables constantes?**

- La cantidad ofertada disminuirá.
- La cantidad demandada aumentará.
- La cantidad demandada disminuirá.
- Ninguna es correcta.

Solución: c) La cantidad demandada disminuirá.

- 2. **¿Cuál de los siguientes no es un elemento del marketing mix?**

- Precio.
- Merchandising.
- Distribución.
- Promoción.

Solución: b) Merchandising.

- 3. **¿En qué fase o fases de la vida del producto no se produce generalmente un aumento de las ventas?**

- Introducción y crecimiento.
- Crecimiento y madurez.
- Madurez.
- Madurez y declive.

Solución: d) Madurez y declive.

4. ¿Cuál de los siguientes es un criterio para la correcta estimación del precio de un producto?

- a) Basado en los costes.
- b) Basado en la percepción del consumidor.
- c) Basado en la competencia.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

5. ¿Cómo se denomina el conjunto de técnicas que pretenden destacar el artículo en el punto de venta?

- a) Publicidad.
- b) Promoción.
- c) Merchandising.
- d) Marketing.

Solución: c) Merchandising.

6. ¿Cómo se denomina la estrategia consistente en fijar precios altos, normalmente al introducir un producto, para obtener unos beneficios rápidos, a costa de atraer a la competencia?

- a) Estrategia de precios de penetración.
- b) Estrategia de precios de descremación.
- c) Estrategia de precios psicológicos.
- d) Estrategia de precios de prestigio.

Solución: b) Estrategia de precios de descremación.

## UNIDAD 5: La forma jurídica de la empresa

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 87

#### 1. ¿Qué formas jurídicas conoces? Cita ejemplos de empresas reales y su forma jurídica.

Se puede organizar una tormenta de ideas en clase, para que los alumnos contesten a esta pregunta y las respuestas sean lo más variadas posible. A continuación, citamos ejemplos de empresas conocidas y su forma jurídica:

- Sociedad limitada: Camping La Naranja S. L. (Gandía).
- Sociedad anónima: SOS Cuétara S. A., Campofrío Alimentación S. A., Inditex, S. A.
- Sociedad anónima unipersonal: Telefónica de España, S. A. U., con NIF A-82/018474, inscrita en el Registro Mercantil de Madrid en el tomo 13.170; libro 0; sección 8ª; hoja M-213.180 y domicilio social en C/ Gran Vía n.º 28, 28013 Madrid
- Sociedad comanditaria: Michael Schmidt y Cía. Energía Solar Sociedad Comanditaria Simple (prestación y realización de actividades, trabajos y servicios relacionados con la producción de energía eléctrica limpia, solar y renovable). (Málaga).
- Sociedad colectiva: Álvarez, Sociedad Colectiva (Las Palmas)
- Cooperativa: Grupo Mondragón, Eroski, Abacus Cooperativa.
- Sociedad laboral: se puede consultar la web de la Confederación Española de las Sociedades Laborales: <www.confesal.es>
  - Del Ebro, S. A. L. (Zaragoza)
  - Abad Fontaneros, S. L. L. Gestión De Comercio Internacional, S. L. L. (ambas de Zaragoza), Instalaciones y Reformas Eléctricas, S. L. L. (Madrid), Centro De Educación Personalizada, S. L. L.
- Sociedades de garantía recíproca: Aval Madrid, S. G. R.
- Sociedades de capital riesgo: Capital Riesgo de la Comunidad de Madrid, S. A. de C. R.
- Etc.

#### 2. ¿Cómo puede proteger Lucía su método terapéutico contra la copia?

Lucía puede patentar su método terapéutico para poderlo explotar, en exclusiva, como se ha hecho con el método Pilates o el PortdeBras <www.theoriginalportdebras.com>.

Según la Ley 11/1986, de 20 de marzo, de patentes de invención y modelos de utilidad, se puede patentar cualquier invento susceptible de aplicación industrial o un procedimiento de fabricación, aun cuando utilice o esté compuesto de materia biológica. El método terapéutico de Lucía es un invento que se puede organizar en clases y comercializar en gimnasios, academias y otros centros.

La patente se solicita ante el Registro de Patentes y su duración es de veinte años improrrogables.

En el caso de que otra persona usara el método de Lucía, ella tendría derecho a solicitar ante los tribunales que dejara de hacerlo y que le pagara una indemnización por daños y perjuicios.

#### 3. Algunas formas jurídicas exigen un capital mínimo para su constitución. ¿Qué tipo de sociedad pueden constituir estos amigos con el capital que tienen?

Jorge y Carlos pueden contribuir con 6 000 € cada uno, Lucía con 2 500, y Mireya no puede aportar nada; en conjunto suman 14 500 €.

Si solo tenemos en cuenta el capital que tienen los cuatro amigos, tienen la posibilidad de constituir:

- Una sociedad colectiva (no se exige capital inicial mínimo para su constitución).
- Una sociedad comanditaria (no se exige capital inicial mínimo para su constitución).
- Una sociedad limitada.
- Una sociedad limitada laboral.
- Una cooperativa (estatal).

**4. Según dicen, Mireya debe hacer frente a las deudas de la empresa, no solo con el dinero obtenido de sus negocios, sino con su patrimonio personal. ¿Es cierto? ¿Cómo se llama este tipo de responsabilidad?**

Es cierto, porque estaba dada de alta como trabajadora autónoma. Este tipo de responsabilidad se llama responsabilidad ilimitada e implica que los socios responden con sus propios bienes frente a las deudas de la empresa. Esto significa que podrían embargar sus bienes para pagar las deudas contraídas por la sociedad.

Si bien a partir de la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, se ha creado la figura del emprendedor de responsabilidad limitada, que permite al autónomo limitar su responsabilidad al capital aportado, aunque esta limitación solo afectará a la vivienda habitual del deudor siempre que su valor no supere los 300 000 € y realice su inscripción y publicidad a través del Registro Mercantil y el Registro de la Propiedad.

**5. ¿Cómo pueden los socios dejar a salvo su patrimonio personal?**

Adoptando una forma jurídica que permita una responsabilidad limitada, según la cual los socios solo responden de las deudas de la empresa, por el importe del capital que aportaron para crear la compañía. De esta forma, sus bienes permanecen al margen.

**6. ¿Puede Mireya formar parte de la sociedad a pesar de no aportar capital al inicio de la actividad empresarial?**

Según la forma jurídica que adopten, Mireya puede adoptar la condición de socia, sin aportar dinero, aunque su estatus sería diferente.

Las formas jurídicas que permiten esto son:

- Sociedad colectiva. Mireya tendría que darse de alta como socia industrial, aportando solo trabajo y sin participar en la gestión de la sociedad.
- Sociedad laboral. Mireya sería una socia asalariada (solo aporta trabajo), como tal no podría trabajar más del 15 % de las horas al año que trabajan los socios trabajadores, excepto en las empresas con menos de 25 trabajadores, en que el porcentaje máximo será del 25 % (no se incluyen en este porcentaje a los trabajadores con contrato temporal).
- Cooperativa. Mireya sería considerada socia asalariada, solo aporta trabajo. Como tal:
  - No puede ser más del 10 % del total de los socios cooperativistas y en ningún caso más de 50.
  - No puede trabajar más del 30 % de las horas al año que trabajan los socios trabajadores.

**7. ¿Qué formas jurídicas permiten mantener el control de la sociedad y conocer a todos los socios?**

Las formas jurídicas que permiten conocer a todos los socios y, por lo tanto, conocer quién controla la sociedad y cómo mantener el control que uno ya posee, son:

- La sociedad colectiva, porque para transmitir o vender la participación en la sociedad, se necesita el consentimiento de los demás socios.
- Sociedad comanditaria: los socios colectivos necesitan el consentimiento de los demás socios para vender su participación en la sociedad. Sin embargo, la transmisión de las participaciones de los socios comanditarios es libre, por lo que no se puede controlar completamente en manos de quién está el capital.
- La sociedad limitada, porque es necesario comunicar la venta de las participaciones al resto de los socios y seguir el procedimiento que se establezca en los estatutos de la sociedad. Si bien la venta es libre cuando es entre los socios y entre el socio y su cónyuge, ascendientes y descendientes. Además, es necesario llevar un Libro de Registro de Socios. Este régimen jurídico permite conocer la identidad de los socios y controlar, en cierta medida, quiénes son, pero no es tan fácil mantener el control de la sociedad.
- La sociedad limitada nueva empresa tiene la misma obligación, que la sociedad limitada, de comunicar la venta de las participaciones al resto de los socios. No es necesario llevar un Libro de Registro de Socios, pero no es difícil conocer a los socios, ya que solo pueden ser personas físicas y como máximo

cinco, en el momento de la constitución. Este régimen jurídico permite conocer la identidad de los socios y controlar, en cierta medida, quiénes son, pero no es tan fácil mantener el control de la sociedad.

- Sociedades laborales: permiten cierto control, al ser obligatorio que todos los socios trabajadores posean más del 50 % del capital social y que cada socio no tenga más de un tercio del mismo (salvo las Administraciones Públicas, que no deben poseer más del 50 %). Además, si un socio trabajador vende sus participaciones (S. L. L.) o sus acciones (S. A. L.), tiene que comunicar la venta a la sociedad para que sean ofrecidas:
  - En primer lugar, a los trabajadores no socios, con contrato indefinido, quienes tienen derecho de adquisición preferente.
  - Si nadie ejercita el derecho de adquisición preferente, se ofrecerá a los socios trabajadores.
  - En último lugar se ofrecerá a los trabajadores no socios, con contrato temporal y a los socios no trabajadores.
- Cooperativas: el socio tiene derecho a darse de baja voluntariamente, en cualquier momento, solo tiene que dar el preaviso al consejo rector en el plazo correspondiente (máximo un año). La admisión de nuevos socios, se tiene que solicitar por escrito al consejo rector.

### 8. ¿Qué forma jurídica te parece más adecuada para la empresa que quieren montar los cuatro amigos?

Teniendo en cuenta el capital con el que cuentan los socios (14 500 €), que habrá una socia que no aportará capital y que desean una responsabilidad limitada, las formas jurídicas más adecuadas serían:

- Una sociedad limitada laboral.
- Una cooperativa (estatal).

## TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 93

### 1. Pensad, en primer lugar, qué es más adecuado para vuestra idea empresarial, constituir una sociedad o emprender el camino solos, como trabajadores autónomos. Elaborad un listado de ventajas e inconvenientes.

En principio, la respuesta es libre, pero dependerá, en gran medida, de la idea empresarial de cada uno, del tipo de responsabilidad que desee asumir y del capital necesario para desarrollar la idea. Además de aspectos como los socios, el trabajo individual o en equipo, etc.

EL AUTÓNOMO	
Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No hace falta un capital mínimo para empezar.</li> <li>▪ Los trámites para darse de alta como autónomo son más sencillos y rápidos que los trámites necesarios para constituir y poner en marcha una sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La responsabilidad es ilimitada, el autónomo arriesga su patrimonio personal. Salvo que se dé de alta como emprendedor de responsabilidad limitada, en cuyo caso puede limitar su responsabilidad al capital aportado, aunque esta limitación solo afectará a la vivienda habitual del deudor siempre que su valor no supere los 300 000 € y realice su inscripción y publicidad a través del Registro Mercantil y el Registro de la Propiedad.</li> <li>▪ El autónomo está solo a la hora de tomar decisiones, no tiene con quién compartir y confrontar ideas, temores, alegrías, etc.</li> </ul>

EL AUTÓNOMO	
Ventajas	Inconvenientes
Respecto al pago de los impuestos, es necesario estudiar detenidamente qué fórmula es más ventajosa. El autónomo paga un porcentaje de IRPF que va en función de los ingresos percibidos. En cambio, las sociedades tributan a un tipo fijo, que oscila entre el 20 y el 30 %.	

Tener en cuenta que es recomendable que el proyecto de empresa que se debe realizar con el módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora* sea elaborado por un grupo de alumnos para que aprendan a trabajar en equipo.

#### ACTIVIDADES-PÁG. 94

**2. Dos antiguos alumnos de un CF de Cocina y Gastronomía quieren abrir un bar de tapas. Sabiendo que cada uno puede aportar 6 000 € y que no quieren arriesgar su patrimonio personal, ¿qué forma jurídica les aconsejas?**

Para hallar la respuesta correcta, se debe seguir un razonamiento lógico, considerando las circunstancias personales de los socios y sus premisas, que en este caso son:

- No desean arriesgar su patrimonio personal, por lo que han de buscar una sociedad con responsabilidad limitada.
- En conjunto aportan 12 000 €, por lo que consideraremos que el capital social de su empresa será de 12 000 €.
- La sociedad estará compuesta por dos personas.

Teniendo en cuenta estos aspectos:

- Las sociedades con responsabilidad limitada son la sociedad limitada, la sociedad limitada nueva empresa, la sociedad limitada de formación sucesiva, la sociedad anónima, las sociedades laborales y las cooperativas.
- Con un capital de 12 000 € solo pueden constituir una S. L., una S. L. N. E., una S. L. L. y una cooperativa (existe una Ley nacional de cooperativas, pero varias comunidades autónomas han desarrollado una normativa propia para las cooperativas que se instalen en su territorio). No tiene sentido crear una sociedad limitada de formación sucesiva porque los socios cuentan con el capital suficiente para montar una sociedad limitada.).
- Solo son dos socios. Con este número de socios solo pueden constituir, de las sociedades antes mencionadas, una S. L. y una S. L. N. E.

**3. Tres estudiantes de un CF de Estética quieren abrir un salón de belleza. Cada uno aportará 4 100 €, no quieren poner en peligro sus bienes personales y no les interesa que se incorporen nuevos socios sin discutirlo antes entre ellos. ¿Qué formas jurídicas les aconsejas? Razona la respuesta.**

Debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Ninguno de los tres quiere arriesgar su patrimonio personal, por lo tanto, deben pensar en una sociedad con responsabilidad limitada al capital aportado. Las sociedades con responsabilidad limitada son la sociedad limitada, la sociedad limitada nueva empresa, la sociedad limitada de formación sucesiva, la sociedad anónima, las sociedades laborales y las cooperativas.
- Solo cuentan con 4 100 €. De las sociedades que acabamos de mencionar, solo podrían montar, con este capital, una sociedad limitada, una sociedad limitada nueva empresa, una sociedad limitada laboral o una cooperativa. No tiene sentido crear una sociedad limitada de formación sucesiva porque los socios cuentan con el capital suficiente para montar una sociedad limitada.
- Son tres socios, por lo que pueden constituir cualquiera de las tres sociedades antes mencionadas, teniendo en cuenta que, si crean una S. L. L., al menos dos, serán socios trabajadores.

#### ACTIVIDADES-PÁG. 96

**4. María Hernández posee varias participaciones en una sociedad limitada que decide vender para comprarse un coche. Explica si existe alguna limitación para esta venta.**

Sí, María tiene la obligación de comunicarlo al resto de los socios, aunque no hace falta su consentimiento.

**5. Siete compañeros informáticos deciden montar una empresa de venta y reparación de productos informáticos y elaboración de páginas web. Aportarán al capital social 18 000 € cada uno y quieren correr los menores riesgos posibles en su patrimonio. ¿Qué formas jurídicas les aconsejas? Razona la respuesta.**

Debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los siete compañeros no quieren arriesgar su patrimonio personal, luego deben pensar en una sociedad con responsabilidad limitada al capital aportado. Las sociedades con responsabilidad limitada son la sociedad limitada, la sociedad limitada nueva empresa, la sociedad limitada de formación sucesiva, la sociedad anónima, las Sociedades laborales y las cooperativas.
- Cuentan con 18 000 €, por lo que pueden montar cualquiera de las sociedades mencionadas. Si bien no tiene sentido crear una sociedad limitada de formación sucesiva porque los socios cuentan con el capital suficiente para montar una sociedad limitada.
- Son siete socios. Con este número de socios pueden montar cualquiera de las sociedades mencionadas.

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 100

**1. Carmen y Rafa cuentan con 16 000 € para montar una empresa. Quieren abrir un restaurante en una zona de la costa, pero no desean correr el riesgo de perder más que su aportación al negocio. ¿Qué tipo de sociedad les aconsejas constituir? ¿Por qué?**

Debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Carmen y Rafa no quieren arriesgar su patrimonio personal, luego deben pensar en una sociedad con responsabilidad limitada al capital aportado. Las sociedades con responsabilidad limitada son la sociedad limitada, la sociedad limitada nueva empresa, la sociedad limitada de formación sucesiva, la sociedad anónima, las sociedades laborales y las cooperativas.
- Cuentan con 16 000 €, por lo que pueden montar cualquiera de las sociedades mencionadas. Si bien no tiene sentido crear una sociedad limitada de formación sucesiva porque los socios cuentan con el capital suficiente para montar una sociedad limitada.
- Solo son dos socios. Con este número de socios solo pueden constituir, de las sociedades antes mencionadas, una S. L., una S. L. N. E. y una S. A.

Conclusión: Les recomendaría constituir una S. L. o una S. L. N. E. porque la responsabilidad se limita al capital aportado y el patrimonio personal de los socios no se ve afectado. Además, Carmen y Rafa reúnen el capital mínimo suficiente para constituir una S. L. (3 000 €) o una S. L. N. E. (3 012 €).

Además, la S. L. N. E. tiene una serie de ventajas fiscales, que se regulan en:

El **Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio**, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, en la Disposición adicional sexta:

*Medidas fiscales aplicables a la sociedad limitada nueva empresa.*

*1. La Administración tributaria concederá, previa solicitud de una sociedad limitada nueva empresa y sin aportación de garantías, el aplazamiento de la deuda tributaria del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, por la modalidad de operaciones societarias, derivada de la constitución de la sociedad durante el plazo de un año desde su constitución.*

*La Administración tributaria también concederá, previa solicitud de una sociedad nueva empresa y sin aportación de garantías, el aplazamiento de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades*



correspondientes a los dos primeros periodos impositivos concluidos desde su constitución. El ingreso de las deudas del primer y segundo periodos deberá realizarse a los 12 y seis meses, respectivamente, desde la finalización de los plazos para presentar la declaración-liquidación correspondiente a cada uno de dichos periodos.

Asimismo, la Administración tributaria podrá conceder, previa solicitud de una sociedad nueva empresa, con aportación de garantías o sin ellas, el aplazamiento o fraccionamiento de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas que se devenguen en el primer año desde su constitución.

Las cantidades aplazadas o fraccionadas según lo dispuesto en este apartado devengarán interés de demora.

2. La sociedad nueva empresa no tendrá la obligación de efectuar los pagos fraccionados a que se refiere el artículo 45 del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros periodos impositivos concluidos desde su constitución.

La **Ley 35/2006, de 28 de noviembre**, del impuesto sobre la renta de las personas físicas, en su artículo 68:

6. **Deducción por cuenta ahorro-empresa.**

Los contribuyentes podrán aplicar una deducción por las cantidades que se depositen en entidades de crédito, en cuentas separadas de cualquier otro tipo de imposición, destinadas a la constitución de una sociedad Nueva Empresa regulada en el capítulo XII de la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada, con arreglo a los siguientes requisitos y circunstancias:

1. El saldo de la cuenta ahorro-empresa deberá destinarse a la suscripción como socio fundador de las participaciones de la sociedad Nueva Empresa.

Por su parte, la sociedad Nueva Empresa, en el plazo máximo de un año desde su válida constitución, deberá destinar los fondos aportados por los socios que se hubieran acogido a la deducción a:

a) La adquisición de inmovilizado material e inmaterial exclusivamente afecto a la actividad, en los términos previstos en el artículo 29 de esta ley.

b) Gastos de constitución y de primer establecimiento.

c) Gastos de personal empleado con contrato laboral.

En todo caso, la sociedad Nueva Empresa deberá contar, antes de la finalización del plazo indicado con, al menos, un local exclusivamente destinado a llevar la gestión de su actividad y una persona empleada con contrato laboral y a jornada completa.

Se entenderá que no se ha cumplido lo previsto en este apartado cuando la sociedad Nueva Empresa desarrolle las actividades que se hubieran ejercido anteriormente bajo otra titularidad.

2. La base máxima de esta deducción será de 9 000 euros anuales y estará constituida por las cantidades depositadas en cada periodo impositivo hasta la fecha de la suscripción de las participaciones de la sociedad Nueva Empresa.

3. El porcentaje de deducción aplicable sobre la base de deducción a que se refiere el apartado 2. anterior será del 15 por ciento.

4. La sociedad Nueva Empresa deberá mantener durante al menos los dos años siguientes al inicio de la actividad:

a) La actividad económica en que consista su objeto social, no pudiendo cumplir la sociedad Nueva Empresa en dicho plazo los requisitos previstos en el cuarto párrafo del apartado 1 del artículo 116 del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

b) Al menos, un local exclusivamente destinado a llevar la gestión de su actividad y una persona empleada con contrato laboral y a jornada completa.

c) Los activos en los que se hubiera materializado el saldo de la cuenta ahorro-empresa, que deberán permanecer en funcionamiento en el patrimonio afecto de la nueva empresa.

5. Se perderá el derecho a la deducción:

a) Cuando el contribuyente disponga de cantidades depositadas en la cuenta ahorro-empresa para fines



diferentes de la constitución de su primera sociedad Nueva Empresa. En caso de disposición parcial se entenderá que las cantidades dispuestas son las primeras depositadas.

b) Cuando transcurran cuatro años, a partir de la fecha en que fue abierta la cuenta, sin que se haya inscrito en el Registro Mercantil la sociedad Nueva Empresa.

c) Cuando se transmitan «ínter vivos» las participaciones dentro del plazo previsto en el apartado 4.º anterior.

d) Cuando la sociedad Nueva Empresa no cumpla las condiciones que determinan el derecho a esta deducción.

6. Cuando, en periodos impositivos posteriores al de su aplicación, se pierda el derecho, en todo o en parte, a las deducciones practicadas, el contribuyente estará obligado a sumar a la cuota líquida estatal y a la cuota líquida autonómica devengadas en el ejercicio en que se hayan incumplido los requisitos las cantidades indebidamente deducidas, más los intereses de demora a que se refiere el artículo 26.6 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.

7. Cada contribuyente sólo podrá mantener una cuenta ahorro-empresa y únicamente tendrá derecho a la deducción por la primera sociedad Nueva Empresa que constituya.

8. Las cuentas ahorro-empresa deberán identificarse en los mismos términos que los establecidos para el caso de las cuentas vivienda.

**2. Siete compañeros de clase de un ciclo formativo de Peluquería deciden constituir una sociedad anónima laboral. Daniel acepta ser socio trabajador, con la condición de ser él quien posea el 50 por ciento del capital. ¿Es posible? ¿Por qué?**

No es posible porque la ley obliga a que ningún socio trabajador de una sociedad laboral posea más de un tercio del capital social.

**3. María Luisa es socia de una cooperativa a la que aportó 16 000 €. Su patrimonio personal supera cinco veces su aportación. ¿Con qué cantidad responde de las deudas de la cooperativa?, ¿durante cuánto tiempo?, ¿de qué depende su responsabilidad?**

María Luisa responde de las deudas de la cooperativa hasta 16 000 €, independientemente de su patrimonio personal porque la responsabilidad de un socio cooperativista se limita al capital aportado. Responderá de las deudas sociales durante cinco años, desde la pérdida de su condición de socia, por las obligaciones contraídas por la cooperativa, antes de su baja.

Su responsabilidad depende del capital aportado.

**4. Se quiere constituir una sociedad limitada laboral con un capital de 140 000 €, de los que 80 000 serían aportados por un socio que no trabajará en ella. El resto del capital lo aportarán tres socios trabajadores a partes iguales. También proyectan contratar otros cuatro trabajadores que no tengan la condición de socios. Realiza un comentario sobre este proyecto.**

Un socio capitalista de una sociedad laboral no puede poseer más de la mitad del capital social de la sociedad, ya que han de ser los socios trabajadores quienes posean, al menos, el 50 % del capital social de la sociedad laboral. Cada socio trabajador no puede poseer más de un tercio del capital social.

**5. Javier realiza diseños gráficos para una empresa de nueva implantación y es tal el volumen de trabajo que le encargan que, prácticamente, solo diseña para ellos de forma habitual, ya que este cliente supone un 90 % de sus ingresos. Aunque le costó cara la compra del material necesario para trabajar, Javier está muy contento con su profesión, ya que él mismo organiza su actividad y percibe una remuneración en función de los resultados de su trabajo, lo que le motiva a superarse. ¿Bajo qué forma jurídica actúa Javier, sabiendo que no le exigieron una aportación mínima inicial?**

La situación de Javier se caracteriza por lo siguiente:

- Realiza diseños gráficos a título lucrativo, de forma habitual, directa y por cuenta propia.
- Su actuación se realiza fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, es decir, él es su

propio jefe.

- Trabaja de forma habitual, personal, directa y predominante para un cliente, del que dependen económicamente por percibir de él, al menos, el 75 % de sus ingresos (un solo cliente supone el 90 % de sus ingresos).
- La contraprestación económica o remuneración que percibe está en función de los resultados de su trabajo y, siempre, según lo pactado con el cliente.
- Él mismo organiza su actividad (sin perjuicio de las indicaciones técnicas que le den sus clientes).
- Cuenta con infraestructura y material propios para poder realizar su trabajo.
- Javier asume el riesgo y ventura de la operación, ya que percibe su remuneración en función de los resultados de su trabajo.

Conclusión: Los dos primeros puntos indican que Javier es un trabajador autónomo y los restantes que se trata de un autónomo económicamente dependiente.

**6. Varios amigos quieren constituir una sociedad, repartiéndose las tareas de la siguiente manera: tres socios se encargarán de la gestión y de la actividad productiva de la empresa, además de realizar una pequeña aportación dineraria, y los otros dos socios aportarán capital (un 70 % del capital social entre ambos). Asesora a estos amigos sobre qué sociedad les conviene formar, razonando la respuesta.**

La forma jurídica más adecuada sería una sociedad comanditaria, ya que es la única que permite:

- La existencia de socios que realicen distintas aportaciones:
  - Socios que aportan dinero y trabajo y, por lo tanto, colaboran en la gestión de la empresa (socios colectivos).
  - Socios que solo aportan capital (socios comanditarios).
- Socios que aportan solo aportan capital y pueden hacerlo en una cuantía superior al 50 % o el 45 % del capital social.

**7. Un grupo de personas quiere constituir una sociedad anónima laboral, con un capital de 200 000 €, de los que 120 000 estarán en poder de socios no trabajadores. Argumenta si es posible llevar a cabo este proyecto.**

No se puede llevar a cabo este proyecto porque los socios capitalistas de una sociedad laboral no pueden poseer más de la mitad del capital social de la sociedad, ya que han de ser los socios trabajadores quienes posean, al menos, el 50 % del capital social de la sociedad laboral. Además, cada socio trabajador no puede poseer más de un tercio del capital social.

**8. Julián Marín está pensando abrir una imprenta, de la que será el único propietario. Quiere aportar 6 000 € para su constitución, no desea arriesgar su patrimonio personal en la actividad empresarial y quiere crear la empresa lo más rápidamente posible. ¿Qué forma jurídica le aconsejas? Razona la respuesta.**

Julián podría optar por las siguientes formas jurídicas:

Una **sociedad limitada** o una **sociedad limitada nueva empresa** por las siguientes razones:

- Puede estar constituida por un solo socio.
- Julián cuenta con 6 000 €, por lo que alcanza el capital inicial mínimo que se exige para crear una sociedad limitada, 3 000 €. Para constituir una S. L. N. E., se piden 3 012 €, como mínimo, y 120 202 €, como máximo (él va a aportar 6 000 €, cuantía que se halla entre estos dos límites).
- La responsabilidad se limita al capital aportado, por lo que no arriesga su patrimonio personal.
- Ambas formas jurídicas pueden constituirse por medios telemáticos, lo cual agiliza los trámites, si bien la S. L. N. E. puede constituirse con mayor rapidez, prácticamente en 48 horas. Por lo que podría decidirse, definitivamente, por esta última forma jurídica.

Darse de alta como **emprendedor de responsabilidad limitada**:

- Es un solo socio.
- No se exige un capital social mínimo.
- Permite al autónomo limitar su responsabilidad al capital aportado, aunque esta limitación solo afectará a la vivienda habitual del deudor siempre que su valor no supere los 300 000 € y realice su inscripción y publicidad a través del Registro Mercantil y el Registro de la Propiedad.
- Los trámites para darse de alta son sencillos y rápidos.

Además, la S. L. N. E. tiene una serie de ventajas fiscales, que se regulan en:

El **Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio**, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, en la Disposición adicional sexta:

*Medidas fiscales aplicables a la sociedad limitada nueva empresa.*

*1. La Administración tributaria concederá, previa solicitud de una sociedad limitada nueva empresa y sin aportación de garantías, el aplazamiento de la deuda tributaria del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, por la modalidad de operaciones societarias, derivada de la constitución de la sociedad durante el plazo de un año desde su constitución.*

*La Administración tributaria también concederá, previa solicitud de una sociedad nueva empresa y sin aportación de garantías, el aplazamiento de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros periodos impositivos concluidos desde su constitución. El ingreso de las deudas del primer y segundo periodos deberá realizarse a los 12 y seis meses, respectivamente, desde la finalización de los plazos para presentar la declaración-liquidación correspondiente a cada uno de dichos periodos.*

*Asimismo, la Administración tributaria podrá conceder, previa solicitud de una sociedad nueva empresa, con aportación de garantías o sin ellas, el aplazamiento o fraccionamiento de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas que se devenguen en el primer año desde su constitución.*

*Las cantidades aplazadas o fraccionadas según lo dispuesto en este apartado devengarán interés de demora.*

*2. La sociedad nueva empresa no tendrá la obligación de efectuar los pagos fraccionados a que se refiere el artículo 45 del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros periodos impositivos concluidos desde su constitución.*

La **Ley 35/2006, de 28 de noviembre**, del impuesto sobre la renta de las personas físicas, en su artículo 68:

*6. Dedución por cuenta ahorro-empresa.*

*Los contribuyentes podrán aplicar una deducción por las cantidades que se depositen en entidades de crédito, en cuentas separadas de cualquier otro tipo de imposición, destinadas a la constitución de una sociedad Nueva Empresa regulada en el capítulo XII de la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada, con arreglo a los siguientes requisitos y circunstancias:*

*1. El saldo de la cuenta ahorro-empresa deberá destinarse a la suscripción como socio fundador de las participaciones de la sociedad Nueva Empresa.*

*Por su parte, la sociedad Nueva Empresa, en el plazo máximo de un año desde su válida constitución, deberá destinar los fondos aportados por los socios que se hubieran acogido a la deducción a:*

*a) La adquisición de inmovilizado material e inmaterial exclusivamente afecto a la actividad, en los términos previstos en el artículo 29 de esta ley.*

*b) Gastos de constitución y de primer establecimiento.*

*c) Gastos de personal empleado con contrato laboral.*

*En todo caso, la sociedad Nueva Empresa deberá contar, antes de la finalización del plazo indicado con, al menos, un local exclusivamente destinado a llevar la gestión de su actividad y una persona empleada con*

*contrato laboral y a jornada completa.*

*Se entenderá que no se ha cumplido lo previsto en este apartado cuando la sociedad Nueva Empresa desarrolle las actividades que se hubieran ejercido anteriormente bajo otra titularidad.*

*2. La base máxima de esta deducción será de 9 000 euros anuales y estará constituida por las cantidades depositadas en cada periodo impositivo hasta la fecha de la suscripción de las participaciones de la sociedad Nueva Empresa.*

*3. El porcentaje de deducción aplicable sobre la base de deducción a que se refiere el apartado 2. anterior será del 15 por ciento.*

*4. La sociedad Nueva Empresa deberá mantener durante al menos los dos años siguientes al inicio de la actividad:*

*a) La actividad económica en que consista su objeto social, no pudiendo cumplir la sociedad Nueva Empresa en dicho plazo los requisitos previstos en el cuarto párrafo del apartado 1 del artículo 116 del texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.*

*b) Al menos, un local exclusivamente destinado a llevar la gestión de su actividad y una persona empleada con contrato laboral y a jornada completa.*

*c) Los activos en los que se hubiera materializado el saldo de la cuenta ahorro-empresa, que deberán permanecer en funcionamiento en el patrimonio afecto de la nueva empresa.*

*5. Se perderá el derecho a la deducción:*

*a) Cuando el contribuyente disponga de cantidades depositadas en la cuenta ahorro-empresa para fines diferentes de la constitución de su primera sociedad Nueva Empresa. En caso de disposición parcial se entenderá que las cantidades dispuestas son las primeras depositadas.*

*b) Cuando transcurran cuatro años, a partir de la fecha en que fue abierta la cuenta, sin que se haya inscrito en el Registro Mercantil la sociedad Nueva Empresa.*

*c) Cuando se transmitan «ínter vivos» las participaciones dentro del plazo previsto en el apartado 4.º anterior.*

*d) Cuando la sociedad Nueva Empresa no cumpla las condiciones que determinan el derecho a esta deducción.*

*6. Cuando, en periodos impositivos posteriores al de su aplicación, se pierda el derecho, en todo o en parte, a las deducciones practicadas, el contribuyente estará obligado a sumar a la cuota líquida estatal y a la cuota líquida autonómica devengadas en el ejercicio en que se hayan incumplido los requisitos las cantidades indebidamente deducidas, más los intereses de demora a que se refiere el artículo 26.6 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria.*

*7. Cada contribuyente sólo podrá mantener una cuenta ahorro-empresa y únicamente tendrá derecho a la deducción por la primera sociedad Nueva Empresa que constituya.*

*8. Las cuentas ahorro-empresa deberán identificarse en los mismos términos que los establecidos para el caso de las cuentas vivienda.*

**9. Elena se dio de alta como autónoma para trabajar como electricista por cuenta propia. Tiene pendiente de pago una elevada deuda con unos proveedores. ¿Podrían llegar a expropiar su vivienda para saldar dicha deuda? ¿Y los bienes de su marido, con quien está casada en régimen de gananciales?**

Elena, como trabajadora autónoma tiene, **en principio**, una responsabilidad ilimitada, debe responder de las deudas de la empresa con su propio patrimonio personal, por lo que podrían llegar a expropiar su vivienda para saldar la deuda que tiene con sus proveedores.

Como la responsabilidad es subsidiaria, primero intentaría pagar las deudas con los bienes de la empresa; solo si no es suficiente, se embargarían los bienes de Elena.

Al estar casada por el régimen de gananciales (según el cual se hacen comunes para el marido y la mujer las ganancias o beneficios obtenidos de forma indistinta por cualquiera de ellos), también podrían llegar a embargar los bienes de su marido si, entre el patrimonio personal de Elena, no hay suficiente dinero para saldar la deuda.

Si bien Elena podría haberse dado de alta como emprendedora de responsabilidad limitada, lo que le

permitiría limitar su responsabilidad al capital aportado, aunque esta limitación solo afectaría a su vivienda habitual, siempre que su valor no supere los 300 000 € y realice su inscripción y publicidad a través del Registro Mercantil y el Registro de la Propiedad.

**10. Isabel está considerando la posibilidad de crear su propia empresa. Empezaría trabajando ella sola, pero con el tiempo, contrataría alguna persona más. Piensa que, de momento, el volumen de negocio no será muy elevado, por lo que le compensaría pagar el impuesto sobre la renta de las personas físicas y no el impuesto sobre sociedades. ¿Qué le aconsejas? Razona la respuesta.**

La única posibilidad que tiene Isabel, si prefiere pagar el IRPF en lugar del impuesto sobre sociedades, es darse de alta como autónoma, que también le permite contratar trabajadores.

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 101

**11. Jaime es maquetaador, él mismo organiza su actividad. Su principal cliente es una editorial de reconocido prestigio, de quien recibe el 80 % de los ingresos. El resto de sus ganancias provienen de pequeños trabajos que realiza para editoriales menores, revistas o academias. Todos sus clientes le pagan en función de los resultados de su trabajo.**

**¿Bajo qué modalidad jurídica actúa Jaime?**

**Últimamente tiene mucho trabajo, ¿podría contratar a un trabajador para que le ayude?**

Jaime es un autónomo económicamente dependiente porque:

- Él mismo organiza su actividad (sin perjuicio de las indicaciones técnicas que le den sus clientes).
- Trabaja de forma habitual, personal, directa y predominante para un cliente, del que dependen económicamente por percibir de él, al menos, el 75 % de sus ingresos (Jaime percibe el 80 %).
- Percibe la contraprestación económica o remuneración, en función de los resultados de su trabajo y, siempre, según lo pactado con el cliente.

Jaime, como autónomo económicamente dependiente, no puede tener a su cargo trabajadores por cuenta ajena, ni contratar o subcontratar total o parcialmente, la actividad con terceros.

**12. ¿Quién es el propietario de Telefónica, un ama de casa que posee acciones de la misma o un ejecutivo asalariado que trabaja en la empresa?**

Los propietarios de Telefónica son los socios de la entidad, por lo tanto, quien posee acciones, no un ejecutivo que la dirige, ni un asalariado.

**13. Copia y completa el siguiente cuadro sobre las características de cada una de las formas jurídicas estudiadas:**

Forma jurídica	Responsabilidad de los socios	Capital mínimo	N.º de socios y aportaciones	Seguridad Social		Tipo de impuesto y bonificaciones	Gestión de la sociedad	Libertad en la venta de participaciones
				RETA	Rg. gral			
Trabajador autónomo	Ilimitada	No se exige	1	X		IRPF		
Sociedad limitada								
Sociedad limitada nueva empresa								
Sociedad anónima								
Sociedad laboral								
■ Sociedad limitada laboral								
■ Sociedad anónima laboral								
Sociedad colectiva								En manos de los socios colectivos
Sociedad comanditaria								
Cooperativa								

Una vez rellenada la tabla, subraya aquellos apartados que sean vitales para tu empresa y elige la forma jurídica más adecuada para ella, en función de la modalidad que mayores ventajas te ofrezca para cada una de las cuestiones que has considerado importantes.

Cada alumno analizará los apartados que para ellos sean prioritarios, que probablemente serán el tipo de responsabilidad y el capital social mínimo (también es interesante considerar el régimen de la Seguridad Social).

Forma jurídica	Responsab.	Capital mínimo	Núm. socios y aportaciones	Seguridad Social		Imp. y bonif.	Gestión	Libertad venta participaciones
				RETA	Régimen general			
<b>Trabajador autónomo</b>	Ilimitada (salvo el ERL), solidaria y subsidiaria	No se exige	–	X		IRPF	Él mismo	No hay
<b>Sociedad limitada</b>	Limitada, solidaria y subsidiaria	Mínimo: 3 000 € (salvo SLRS)	1		X (salvo el administrador, según circunstancias)	IS	Junta general de socios. El/los administradores	Obligación de comunicarlo al resto de los socios
<b>Sociedad limitada nueva empresa</b>	Limitada, solidaria y subsidiaria	Mínimo: 3 012 € Máximo: 120 202 €	1-5		X (salvo el administrador, según circunstancias)	IS	Junta general de socios. El/los administradores	Obligación de comunicarlo al resto de los socios
<b>Sociedad anónima</b>	Limitada, solidaria y subsidiaria	Mínimo: 60 000 €. Se permite desembolsar solo un 25 % (15 000 €) hasta un plazo máximo de 5	1		X (salvo el administrador, según circunstancias)	IS	Junta general de accionista. Consejo de administración	Libre

		años.						
<b>Sociedad laboral:</b> Sociedad limitada laboral	Limitada, solidaria y subsidiaria	Mínimo: 3 000 €	3 socios, al menos dos, serán socios trabajadores.		X (igual que la S. L.)	IS	Igual S. L., incluyendo a los socios trabajadores y no trabajadores	Obligación de comunicarlo al resto de los socios
Sociedad anónima laboral	Limitada, solidaria y subsidiaria	Mínimo: 60 000 €. Se permite desembolsar solo un 25 % (15 000 €) hasta un plazo máximo de 5 años.	2		X (igual que la S. A.)	IS	Igual S. A., incluyendo a los socios trabajadores y no trabajadores	Libre
Entre todos, los socios trabajadores deben poseer más del 50 % del capital social. Ningún socio debe poseer más de un tercio del capital social.								
<b>Sociedad colectiva</b>	Socios colectivos: ilimitada. Socios industriales: no tienen responsabilidad	No se exige capital mínimo	2	X		IS		Es necesario el consentimiento de los demás socios
<b>Sociedad comanditaria</b>	Socios colectivos: ilimitada, solidaria y subsidiaria Socios comanditarios: limitada, solidaria y subsidiaria	No se exige capital mínimo, salvo en la comanditaria por acciones, que se pide, al menos, 60 101,21 € (el desembolso inicial puede ser del 25 %)	2 socios 3 socios en la comanditaria por acciones	X Socios colectivos	X Socios comanditarios	IS	En manos de los socios colectivos	Los socios colectivos necesitan el consentimiento de los demás socios. Socios comanditarios: libre
<b>Cooperativa</b>	Limitada, solidaria y subsidiaria	Cada socio no debe poseer más de un tercio del capital social	3 (las de primer grado) 2 (las de segundo grado)	Los socios cooperativistas pueden elegir		IS	Asamblea general Consejo rector Intervención Otros de carácter consultivo	Libre, pero si son acciones o participaciones de un socio trabajador, este tiene que comunicarlo

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 101**
**14. Entra en la página web de la Oficina Española de Patentes y Marcas <www.oepm.es>.**
**Averigua cuánto puede costar registrar una marca nacional.**

La solicitud de registro de marca se presentará en el órgano competente de la comunidad autónoma donde el solicitante tenga su domicilio o un establecimiento industrial o comercial serio y efectivo.

El registro de una marca se otorga por diez años contados desde la fecha de presentación de la solicitud y podrá renovarse por periodos sucesivos de diez años.

Las cuantías de las tasas se contemplan en el Anexo de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas y se actualizan anualmente por las correspondientes Leyes anuales de Presupuestos Generales del Estado. Su montante actual puede consultarse en el apartado de tasas de la página web oficial de la Oficina española de patentes y marcas del Ministerio de Industria, energía y turismo (enlace directo



<[www.oepm.es/es/propiedad\\_industrial/tasas](http://www.oepm.es/es/propiedad_industrial/tasas)>).

**15. Entra en la página web del BOE y busca la última versión del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.**

Con esta actividad, se pretende:

- Por un lado, que los alumnos aprendan a consultar el BOE con agilidad y encuentren la normativa que buscan actualizada (para esto último, es muy útil la versión consolidada).
- Por otra parte, que comprueben que una parte de los contenidos estudiados en esta unidad se encuentran regulados en una ley que pueden consultar en el BOE cuando quieran.

## PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 102

### Área jurídica del plan de empresa

**Puedes continuar con la elaboración del plan de empresa que iniciaste en la unidad anterior. Recuerda que puedes consultar la unidad 14 a lo largo de todo el curso como referente constante para la elaboración de tu proyecto de empresa. Además, en esa unidad encontrarás una propuesta de guion completo para el mismo.**

Los alumnos comenzarán a poner por escrito cómo desean que sea su empresa en los puntos indicados. Como están empezando a profundizar en la materia, será un borrador, que luego perfilarán y podrán modificar y mejorar.

Las respuestas variarán en función de la empresa que elijan y las decisiones que tomen los socios (alumnos).

## EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 103

### 1. Respecto a los tipos de responsabilidades:

- a) Subsidiaria significa que primero responde la empresa de sus deudas y, en segundo término, los socios.
- b) Solidaria significa que pueden exigirse las deudas a cada uno de los socios o a uno de ellos individualmente.
- c) Ilimitada significa que los socios han de responder con sus bienes presentes y futuros.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

### 2. En la sociedad colectiva:

- a) Los socios colectivos e industriales deben darse de alta en el régimen de autónomos.
- b) Los socios colectivos no participan en la gestión.
- c) El nombre debe incluir las siglas S. en C. o S. Com.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

### 3. Señala la respuesta correcta:

- a) La sociedad colectiva no necesita un capital mínimo para su constitución.
- b) Los socios colectivos tienen una responsabilidad ilimitada.
- c) Las sociedades laborales requieren un mínimo de tres socios, de los cuales dos han de ser trabajadores.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

### 4. La sociedad anónima necesita para su constitución:

- a) Un mínimo de 60 000 € en acciones desde el primer año de su puesta en funcionamiento.
- b) Al menos dos socios.



**c) Un mínimo de 15 000 € totalmente desembolsados.**

**d) Un mínimo de 16 000 € totalmente desembolsados.**

Solución: c) Un mínimo de 15 000 € totalmente desembolsados.

**5. La sociedad limitada necesita para su constitución:**

**a) 3 000 € en acciones totalmente desembolsadas.**

**b) 60 000 € en acciones, desembolsado un 25 %.**

**c) 3 000 € en participaciones nominales e individuales y totalmente desembolsadas.**

**d) Todas son correctas.**

Solución: c) 3 000 € en participaciones nominales e individuales y totalmente desembolsadas.

**6. Señala la respuesta correcta:**

**a) Las cooperativas de primer grado están formadas por personas jurídicas.**

**b) Se requiere un número mínimo de dos socios para formar una cooperativa de primer grado.**

**c) Las sociedades laborales están compuestas por socios trabajadores e industriales.**

**d) Ninguna es correcta.**

Solución: d) Ninguna es correcta.

## UNIDAD 6: Plan de recursos humanos

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 105

#### 1. ¿Cuál es la idea innovadora del grupo Inditex?

La idea innovadora del Grupo Inditex fue aplicar la tecnología del justo a tiempo (*just-in-time*) en la industria textil y combinarla con una estrategia de captación de los gustos del mercado a pie de calle y de forma instantánea.

Esta empresa concibe el diseño como un proceso estrechamente ligado al público, ya que, semanalmente:

- Analizan los productos más y menos vendidos y
- las tiendas informan al equipo de creadores sobre las inquietudes y demandas del cliente.

Esta forma de trabajar, combinada con el *just-in-time*, permite conseguir el nivel de eficiencia y agilidad necesario para actuar con una rapidez tal, que se pueda diseñar, producir y distribuir una colección dos veces por semana. De este modo, consiguen realizar cambios de diseños y colores muchas veces al año, aproximándose a los gustos del mercado. Además, esta tecnología abarata costes, sin dejar de ofrecer calidad.

#### 2. La estructura organizativa de la empresa, ¿se ha adaptado a su tamaño y crecimiento, al cliente, o a los trabajadores?

El Grupo Inditex goza de una estructura organizativa plana: «En Zara, las encargadas de tienda (jóvenes, en su mayoría) tienen línea directa con el presidente de la compañía y actúan como auténticas directoras de empresa, dentro de la parcela de su tienda; deciden todo sobre su plantilla y escogen las prendas que quieren recibir de la central». Este extracto indica que la estructura organizativa de Zara se ha concebido para adaptarse a los clientes.

Cada una de las tiendas del Grupo Inditex tiene un público objetivo concreto, pero en general, la ropa se enfoca a gente joven, a la que le gusta ir a la moda y variar mucho de ropa, por lo que prefieren precios de nivel medio (Massimo Dutti) o bajo (Zara, Pull and Bear). Como el objetivo es la captación instantánea de los gustos del cliente y una rápida respuesta a los mismos, se buscan encargadas de tienda:

- Jóvenes (como los clientes, así pueden atenderles mejor, comprenderles fácilmente, captar rápidamente sus gustos y saber qué quieren).
- Se les permite tener línea directa con el presidente de la compañía, para que no se desvirtúe la información.
- Tienen bastante poder, ya que pueden hablar directamente con el director general y deciden todo sobre su plantilla y las prendas que van a recibir.

#### 3. ¿Crees que las escalas jerárquicas están claras y bien diferenciadas en el grupo?, ¿qué implica esto?

Sí, a pesar de que tenga una estructura organizativa plana, las jerarquías pueden estar perfectamente definidas. De hecho la página web del Grupo Inditex <[www.inditex.com/es/our\\_group/board\\_members](http://www.inditex.com/es/our_group/board_members)> presenta a los miembros del Consejo de Dirección, junto con su cargo y organizados en Comisiones (se ofrece a continuación el organigrama vigente a fecha de cierre de edición):

## Consejo de Administración Composición

### Composición del Consejo

Nombre	Cargo	Naturaleza
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Presidente y Consejero Delegado	Ejecutivo
D. José Arnau Sierra	Vicepresidente	Dominical
D. Amancio Ortega Gaona	Vocal	Dominical
Gartler S.L. (representada por Dña. Flora Pérez Marcote)	Vocal	Dominical
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Independiente
Dña. Irene R. Miller	Vocal	Independiente
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Independiente
D. Nils Smedegaard Andersen	Vocal	Independiente

*D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo, actúa como Secretario no-miembro*

### Comisión Ejecutiva

### Composición de la Comisión Ejecutiva

Nombre	Cargo	Naturaleza
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Presidente y Consejero Delegado	Ejecutivo
D. José Arnau Sierra	Vicepresidente	Dominical
D. Amancio Ortega Gaona	Vocal	Dominical
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Independiente

### Composición de la Comisión Ejecutiva

Nombre	Cargo	Naturaleza
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Independiente
D. Nils Smedegaard Andersen	Vocal	Independiente

*D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo, actúa como Secretario no-miembro*

### Comité de Auditoría y Control

#### Composición del Comité de Auditoría y Control

Nombre	Cargo	Naturaleza
Dña. Irene R. Miller	Presidenta	Independiente
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal	Independiente
D. José Arnau Sierra	Vocal	Dominical
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Independiente
D. Nils Smedegaard Andersen	Vocal	Independiente

*D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo, actúa como Secretario no-miembro*

### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

#### Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Nombre	Cargo	Naturaleza
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Presidente	Independiente

### Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Nombre	Cargo	Naturaleza
D. José Arnau Sierra	Vocal	Dominical
Dña. Irene R. Miller	Vocal	Independiente
D. Emilio Saracho Rodríguez de Torres	Vocal	Independiente
D. Nils Smedegaard Andersen	Vocal	Independiente

*D. Antonio Abril Abadín, Secretario General y del Consejo, actúa como Secretario no-miembro*

Aunque las encargadas de tienda tengan comunicación directa con la alta jerarquía, esto no significa que haya una merma de autoridad, simplemente se han arbitrado unos cauces de comunicación que unen ambas estamentos, a pesar de no ser escalones jerárquicos contiguos.

El hecho de que las escalas jerárquicas estén bien definidas implica:

- Está claro quién tiene que tomar una decisión en cada momento.
- Se conoce al responsable de cada decisión tomada y de cada proyecto.
- Se sabe a quién dirigirse y cuál es el cauce adecuado.
- La comunicación fluirá correctamente a lo largo de la empresa y no quedará ningún escalón sin ser informado.
- Si hay muchos escalones jerárquicos podrían ralentizarse los procesos.

#### 4. ¿Qué deja traslucir el texto sobre la cultura corporativa de Inditex y sobre cómo consideran a sus trabajadores?

Del texto del caso práctico inicial se deduce que cuidan a sus trabajadores; el mismo presidente habla directamente con las encargadas de tienda, porque ellas son precisamente quienes tienen contacto directo con el público, a cuya satisfacción se enfoca la empresa. Esto no significa que el nivel de exigencia sea bajo, al contrario, es alto y se pide un compromiso personal. A cambio, la empresa ofrece un entorno dinámico, interesante, en el que van a escuchar y apreciar sus ideas y su creatividad. Laboralmente, fomentan la estabilidad, forman a sus trabajadores y ofrecen la posibilidad de ascender profesionalmente.

En la página web de Inditex, en el apartado sobre **Sostenibilidad**, se puede encontrar amplia información sobre su cultura corporativa:

**<[www.inditex.com/es/sustainability](http://www.inditex.com/es/sustainability)>**

*Sostenibilidad significa que nuestro modelo de negocio se integra solidariamente en el entorno. Significa apostar por el largo plazo con la intención de añadir valor social.*

**<[www.inditex.com/es/sustainability/managing\\_sustainability](http://www.inditex.com/es/sustainability/managing_sustainability)>**

*La sostenibilidad es el punto de partida de nuestras decisiones. Es una constante en todos nuestros procesos con el compromiso de conseguir productos éticos, seguros y respetuosos con el medioambiente y con la*

sociedad a la que van destinados. A esta filosofía que impregna toda la actividad del Grupo la denominamos Right to Wear, nuestro sello de calidad con mayúsculas. Right to Wear es un objetivo, una obsesión y una realidad de nuestro día a día para perseguir y garantizar la calidad y la sostenibilidad de todos nuestros productos y actividades. Para ello, se divide en iniciativas concretas y especializadas por áreas:

- Clear y Safe to Wear: Protocolos que garantizan que todos los productos que comercializamos cumplen los estándares de salud y seguridad más avanzados.
- Teams to Wear: Filosofía y cultura empresarial que persigue la ética en el trabajo, el respeto a los demás y su diversidad, la honradez en todos nuestros actos, la transparencia y la profesionalidad.
- Tested to Wear: Metodología de auditoría que asegura que todos los productos han sido fabricados en cumplimiento con el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores.
- Social to Wear: Acciones de inversión social con las que fortalecemos los lazos con las comunidades en las que estamos presentes.
- Green to Wear: Estrategia que vela por una fabricación y comercialización de productos respetuosa con el medioambiente.

#### <[www.inditex.com/es/sustainability/employees](http://www.inditex.com/es/sustainability/employees)>

En Inditex somos un equipo de más de 125 000 profesionales autocríticos y eso es lo que nos hace seguir creciendo, y mantener siempre la premisa de que todo se puede mejorar. Somos exigentes e inconformistas. Vemos los problemas como oportunidades y la búsqueda de su solución como nuestra mayor responsabilidad.

Confiamos en cada uno y aportamos un entorno en el que se escucha a todos y donde cada uno puede proponer sus ideas. Consideramos que para seguir evolucionando, debemos creer que todos tenemos algo que decir para mejorar los procesos. Nos gustan las personas que creen que siempre se puede seguir aprendiendo.

La cultura corporativa de Inditex se basa en el trabajo en equipo, en la comunicación abierta y en un alto nivel de autoexigencia. Nuestra responsabilidad es con la sociedad y con nosotros mismos. Por eso, la autoexigencia significa trabajar para tener siempre productos que cumplan con los más altos estándares de salud y seguridad del mercado, respetando el medioambiente y con una cadena de producción ética. Para ello, el Código de Conducta y Prácticas Responsables fija los criterios que guían nuestras actuaciones y determina los valores y principios que rigen nuestras relaciones con todos los grupos de interés de la compañía y nuestras acciones de voluntariado social.

#### 5. ¿En qué consiste el *just-in-time*?

- En primer lugar, los alumnos expondrán sus ideas sobre el *just-in-time*, con entera libertad y teniendo en cuenta las pautas propias de la tormenta de ideas:
  - Toda crítica está prohibida.
  - Toda idea es bienvenida, aunque parezca descabellada.
  - Hay que experimentar con tantas ideas como sea posible.
  - Se recomienda construir sobre las ideas de los demás, asociar y desarrollar las ideas de otros.
 Mientras tanto, un coordinador se encarga de anotar estas ideas, a la vista de todos.
- En una segunda etapa, el coordinador selecciona las mejores ideas, al mismo tiempo que canaliza el debate hacia la obtención de consensos sobre las mejores ideas o el mejor curso de acción, todo ello, dentro de un tiempo prudente que fija el propio grupo.
- Se trabajan las ideas, hasta alcanzar una descripción consensuada del *just in time*.

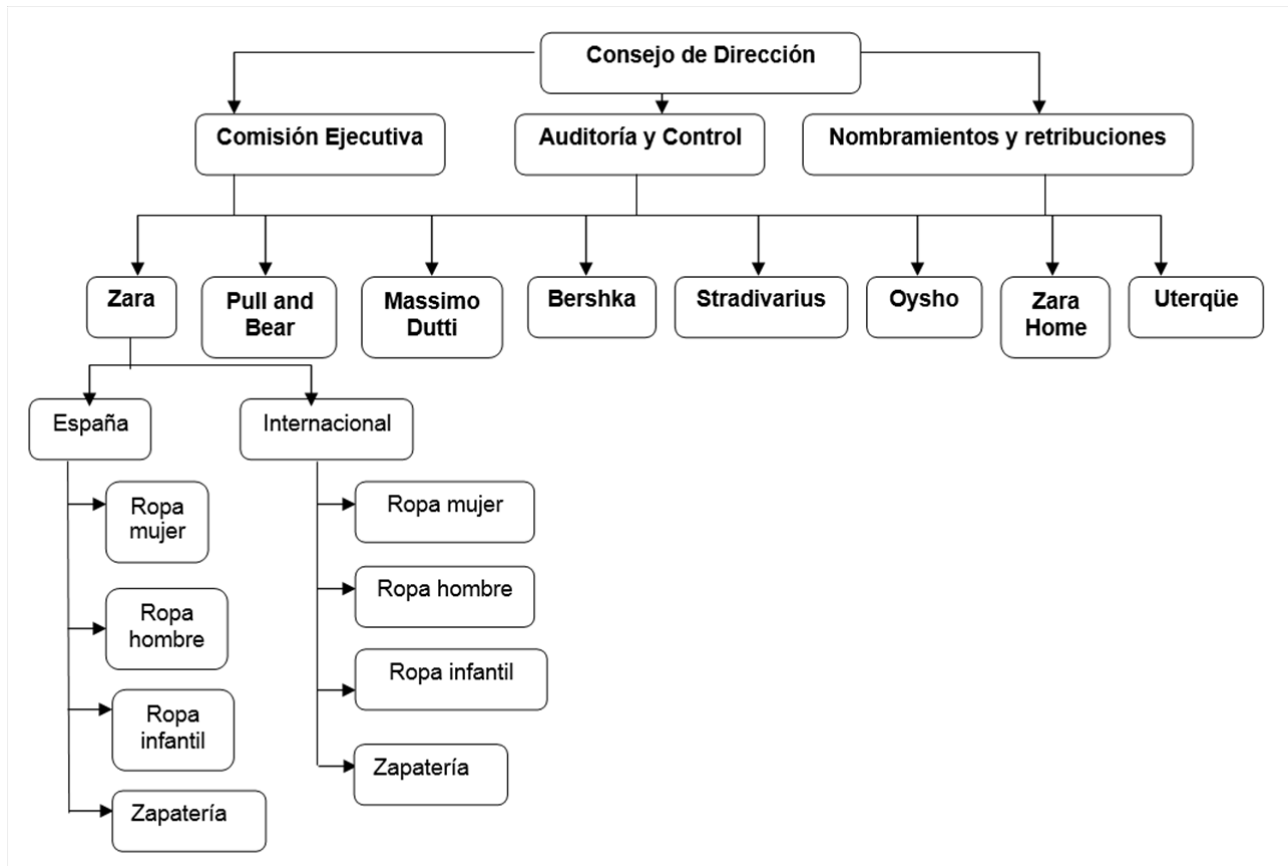
#### 6. Elabora el organigrama de Inditex, combinando la agrupación por mercados y por funciones.

Aunque no se tenga toda la información pertinente sobre el Grupo Inditex, se pretende que los alumnos practiquen la elaboración de organigramas y apliquen sus conocimientos a una empresa real.

El primer escalón jerárquico (compuesto por el Consejo de Dirección y las Comisiones) atiende a un criterio de segmentación por funciones.

La subdivisión geográfica y por productos que se ha realizado en Zara, podría hacerse para cada una de las cadenas (Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, etc.) y la subdivisión internacional, podría a su vez dividirse en cada uno de los países en los que estuviera implantada dicha cadena (Francia, Alemania, México, etc.), y de cada país, podría volver a realizarse una segmentación por productos, como en España.

Una propuesta de organigrama sería:



**7. Un contrato indefinido, ¿supone un mayor coste por trabajador? ¿Qué variables entran en juego a la hora de valorar el coste de un trabajador?**

Un contrato indefinido no supone un mayor coste por trabajador, es más, puede resultar más barato si se firma una de las modalidades de contratación indefinida que permite a la empresa disfrutar de bonificaciones en las cuotas que tiene que pagar, por cada trabajador, a la Seguridad Social, como el contrato de fomento de la contratación indefinida y el contrato indefinido de apoyo a los emprendedores; esta última modalidad, además, concede incentivos fiscales (deducciones en el impuesto sobre sociedades).

A la hora de valorar el coste de un trabajador hay que tener en cuenta:

- El sueldo.
- Las cotizaciones que hay que pagar, por él, a la Seguridad Social.
- Su formación.

**8. Los trabajadores deben estar afiliados y de alta en la Seguridad Social, ¿quién tiene la obligación de hacerlo?, ¿qué diferencia hay entre estar afiliado y de alta?**

La empresa tiene la obligación de afiliarse y dar de alta al trabajador, antes del inicio de la relación laboral.

La diferencia entre ambos conceptos es la siguiente:

- Afiliación: acto administrativo por el que se incorpora, por primera vez, al trabajador a la Seguridad Social.

- Alta: acto administrativo de inclusión del trabajador en un régimen concreto de la Seguridad Social, que indica que esta persona está trabajando. Cuando deje de trabajar, se le dará de baja y cuando retome otro trabajo, se le volverá a dar de alta (pero no a afiliar, este acto se realiza una sola vez en su vida laboral).

### 9. ¿Crees que es importante para una empresa la formación de sus trabajadores?

Parece que en Inditex se preocupan por la formación de sus trabajadores, como se deduce de los siguientes aspectos:

- Una encargada de tienda puede recibir un curso inicial de hasta seis meses de formación.
- Junto a sus ofertas de empleo on-line, publican esta frase «Nuestros éxitos dependen de ti. Ven donde las oportunidades no se acaban, porque nos gusta verte crecer». Esto indica que consideran que sus trabajadores deben estar bien formados para que la empresa tenga éxito y venda bien sus productos.

Los alumnos expresarán libremente su opinión sobre la formación en las empresas. A continuación se exponen argumentos a favor y en contra, sin entrar a valorar si son apropiados o no:

- Ventajas de la formación:
  - Rápida y mejor inserción de los trabajadores en la empresa.
  - Se crea espíritu de equipo entre los asistentes al curso, se fomenta el compañerismo y se pueden aprovechar las sinergias positivas de trabajo entre los distintos departamentos.
  - Mayor comprensión de los objetivos de la empresa, de su funcionamiento y de la finalidad del trabajo personal, dentro del marco global de la empresa.
- Desventajas:
  - Se pierden horas de trabajo si se realiza en horario laboral y si se hace fuera de horario, los trabajadores se agotan.
  - Se da formación a personas que pueden irse de la empresa en un espacio breve de tiempo, por lo que la empresa no lo aprovecharía.

## TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 106

1. Confecciona una tabla similar a esta para responder las preguntas que se formulan al principio de este punto en referencia a tu proyecto de empresa. Se incluye un ejemplo que te puede servir de guía.

Recursos Humanos			
Puesto de trabajo	Funciones, tareas y responsabilidad	Formación y perfil profesional	Persona encargada
Contable financiero.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llevar la contabilidad de la empresa.</li> <li>Pago de impuestos.</li> <li>Búsqueda de subvenciones.</li> </ul>	<p>Técnico Superior en Administración y Finanzas.</p> <p>Una persona analítica, resolutive y atenta al detalle.</p>	Nombre y apellidos del socio o persona contratada que ocupará este puesto de trabajo.

Utiliza una fila por cada puesto de trabajo y añade tantas filas como puestos de trabajo consideres necesarios para que tu empresa empiece a funcionar. Ten en cuenta que se trata de los inicios de una empresa, por lo que es posible que una persona tenga que asumir tareas variadas.

La respuesta variará en función del tipo de empresa que proyecten los alumnos. A continuación, ofrecemos una propuesta, con puestos de trabajo generales, que suelen estar presentes en la mayoría de las empresas (no se han incluido los puestos que podrían ser específicos a la actividad propia de cada empresa, por eso no se ha cumplimentado el número total de trabajadores).

En el apartado *Proyecto de Empresa* de esta unidad de trabajo, figura otro ejemplo.



RECURSOS HUMANOS			
Puesto de Trabajo	Funciones, tareas y responsabilidades	Formación y perfil profesional	Persona encargada
Contable financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar la contabilidad de la empresa</li> <li>- Pago de impuestos.</li> <li>- Búsqueda de subvenciones.</li> </ul>	<p>Técnico Superior en Administración y Finanzas.</p> <p>Una persona analítica, resolutiva y atenta al detalle.</p>	Nombre y apellidos del socio o persona contratada que ocupará este puesto de trabajo.
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar y realizar la administración y gestión de personal.</li> <li>- Realizar los pedidos, elaborar los albaranes, facturas, cheques y todos los documentos de compraventa y pago a los que se autorice.</li> <li>- Redactar las cartas y la documentación de la empresa.</li> <li>- Clasificar y archivar la documentación de la empresa.</li> <li>- Informar y asesorar a los clientes.</li> </ul>	<p>Técnico Superior en Administración y Finanzas.</p> <p>Buena redacción, habilidades lingüísticas, buena ortografía y correcta expresión oral y escrita.</p> <p>Una persona pulcra, que cuida los detalles, con gran capacidad de atención.</p> <p>Dotes para el trato con los clientes: habilidades comunicativas, asertividad, paciencia, etc.</p>	
Marketing y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener, procesar y organizar la información referida al mercado: productos, servicios, precios, distribución y comunicación.</li> <li>- Gestionar los planes de actuación correspondientes a las compras, logística y venta de productos y/o servicios.</li> <li>- Planificar y dirigir las actuaciones de <i>merchandising</i> en el establecimiento comercial y realizar trabajos de campo, obteniendo, procesando y organizando la información en los ámbitos de la investigación comercial y de la acción publicitaria.</li> </ul>	<p>Formación (varias posibilidades):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico Superior en Gestión Comercial y Marketing.</li> <li>- Diplomado en Publicidad y Relaciones Públicas.</li> <li>- Diplomado o Licenciado en Empresariales.</li> </ul> <p>Una persona con habilidades comunicativas, asertiva, creativa y resolutiva. Buena presencia.</p>	
Servicio de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpiar y desinfectar el local.</li> <li>- Mantener el orden.</li> </ul>	Una persona responsable y trabajadora.	
			<b>Nº total de trabajadores:</b>

## ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 118

1. Calcula el coste mensual de un trabajador con categoría profesional de ayudante no titulado, del grupo 4 de cotización a la Seguridad Social, contratado mediante un contrato de obra o servicio a tiempo completo. Según su convenio colectivo, le corresponden las siguientes retribuciones:

- Salario base: 1 100 €/mes.
- Plus de toxicidad (complemento salarial): 200 €/mes.
- Plus de transporte (complemento no salarial): 50 €/mes.

Este mes le corresponden 80 € en concepto de horas extras. Además, tiene derecho a recibir dos pagas extraordinarias al año, que comprenden el salario base más la antigüedad.

La actividad del profesional contratado se encuentra dentro del epígrafe 43 (Actividades de construcción especializada) de la clasificación CNAE. Los tipos de cotización por accidente de trabajo y enfermedad profesional que le corresponden son de 3,35 % por IT y 3,35 % por IMS (total 6,70 %).

### Cálculo de las bases de cotización por contingencias comunes (BCCC):

1º Se suma el salario base, los complementos salariales y los complementos no salariales que también coticen:

$$1100 + 200 + 50 = 1350 \text{ €}$$

En la actualidad, el plus de transporte cotiza íntegramente.

2º Se halla la prorrata mensual de pagas extras, sumando todas las pagas extras que el trabajador recibe al año y dividiéndolas entre los doce meses del año:

$$\text{Prorrata Pagas Extra: } \frac{\text{Importe paga} \times \text{n.º de PPEE al año}}{12 \text{ meses del año}}$$

$$\text{Prorrata PPEE: } \frac{1300 \times 2}{12} = 216,67 \text{ €}$$

3º Total BCCC: sumamos todos los conceptos:  $1\ 350 + 216,67 = 1\ 566,67 \text{ €}$

4º Procedemos a comprobar que la BCCC está dentro de los límites máximos y mínimos que se establecen anualmente, para el grupo profesional 4. Las bases máximas y mínimas se publican anualmente en el BOE y se pueden consultar en la página web de la Seguridad Social, <www.seg-social.es>.

En este caso se encuentra comprendido entre estos límites, pero si sobrepasara uno de ellos se escogería el límite que sobrepasa.

Las BCCC y las BCCP se expresarán con dos decimales como máximo. La Orden de 23 de mayo de 2001 sobre aplicación del euro en los cobros y pagos de la Seguridad Social indica que se procederá al redondeo, por exceso o por defecto, al céntimo de euro más próximo. Si al aplicar el tipo de conversión se obtuviera una cantidad cuya última cifra sea exactamente la mitad de un céntimo de euro (0,005), el redondeo se efectuará a la cifra superior (0,01).

### Cálculo de las bases de cotización por contingencias profesionales (BCCP):

Se halla como la base de cotización por contingencias comunes, sumando además, las horas extras, que el trabajador realiza ese mes:

$$1\ 350 \text{ (Salario Base + complementos salariales y no salariales, que coticen)} + 80 \text{ (Horas Extras)} + 216,67 \text{ (Prorrata PPEE)} = 1\ 646,67 \text{ €}$$

Procedemos a comprobar que la BCCP está dentro de los topes máximos y mínimos. En este caso se encuentra comprendido entre estos límites, pero si sobrepasara uno de ellos se escogería el límite que sobrepasa. Los topes máximos y mínimos se publican anualmente en el BOE y se publicitan en la página web de la Seguridad Social, <www.seg-social.es>.

**Cálculo de las cotizaciones a la Seguridad Social, que se ingresan por este trabajador:**

COTIZACIONES DE LA EMPRESA POR TRABAJADOR	BASE	%	CUOTA A INGRESAR
Por contingencias comunes	1 566,67	23,60%	369,73
Por desempleo, con contrato indefinido:	1 646,67	6,70%	110,33
Por Formación Profesional	1 646,67	0,60%	9,88
Fondo de Garantía Salarial (FOGASA)	1 646,67	0,20%	3,29
Por la realización de horas extras:	80,00	23,60%	18,88
Profesionales (IT e IMS)	1 646,67	6,70%	110,33
<b>Total a ingresar a la Seguridad Social</b>			<b>622,44</b>

**CONCLUSIÓN:**

El coste mensual del trabajador para la empresa es el siguiente:

- Coste salarial:  
1 100 (salario base) + 200 (antigüedad) + 50 (plus de transportes) + 80 (horas extras) = 1 430 €
- Cotizaciones Seguridad Social: 622,44 €
- Total coste mensual: 2 052,44 €

**2. Redacta un anuncio solicitando un empleado para tu empresa, teniendo en cuenta que debe contener los siguientes apartados:**

Apartados	Contenido
Datos de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nombre, localización geográfica, tipo de empresa, sector profesional...</li> </ul>
Datos del puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Título o nombre del puesto</li> <li>■ Funciones del puesto</li> <li>■ Posición dentro del organigrama de la empresa</li> <li>■ Tipo de contrato</li> <li>■ Retribución</li> <li>■ Ventajas especiales</li> </ul>
Perfil del candidato idóneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formación académica, formación complementaria, idiomas, informática...</li> <li>■ Experiencia</li> <li>■ Edad y sexo</li> <li>■ Rasgos de personalidad</li> </ul>
Forma de contacto	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Correo, correo electrónico, teléfono, fax, visita personal...</li> </ul>

Los alumnos elaborarán un anuncio, atendiendo a las necesidades de personal que pudiera haber en su empresa y adaptado al perfil profesional de su sector. Es importante que esté bien redactado, sin faltas de ortografía, que sea claro y no falten los datos más importantes. A continuación, ofrecemos un ejemplo:

**Tecnosystem, S. L.**, una empresa del sector informático de reciente creación, precisa:

**UN TÉCNICO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS – REF: A-1**

Se ocupará, bajo la supervisión directa del Director Financiero, de:

- Elaborar la documentación relativa a la compra venta de la empresa.
- Clasificar y archivar la documentación de la empresa.
- Informar y asesorar a los clientes.

Valoraremos conocimientos de:

- Word, Excel, Access y bases de datos
- Nivel medio de inglés
- Experiencia en el sector profesional
- Habilidades comunicativas

Se ofrece contrato indefinido y remuneración según valía.

Los interesados deben enviar CV y carta de presentación al mail: [adelgado@tecnosystem.es](mailto:adelgado@tecnosystem.es)

**3. Indica el tipo de división que se sigue en un hospital donde los profesionales se agrupan por especialidad: cardiología, ginecología, radiología, etc.**

En este hospital se sigue un modelo funcional. La empresa busca personal especializado en las funciones principales de la empresa para incrementar su productividad. En este modelo, la línea jerárquica pierde autoridad a favor de los técnicos especialistas: cardiólogos, ginecólogos, radiólogos, etc.

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 118**

**4. Busca el convenio colectivo aplicable a tu sector profesional y a tu futura empresa en la página web del Ministerio de Empleo y Seguridad Social <[www.empleo.gob.es](http://www.empleo.gob.es)>.**

Los alumnos buscarán en la web indicada el convenio colectivo de su sector profesional y de su localidad, si es posible. Sería interesante que investigaran sobre los siguientes puntos:

- La jornada máxima que establece el convenio para un profesional de su sector.
- La duración máxima del período de prueba.
- El salario que corresponde a un profesional de su sector.

Las respuestas variarán en función del convenio aplicable, pero el contenido siempre respetará los derechos mínimos establecidos por el Estatuto de los Trabajadores (ET).

Si no se halla respuesta a alguna de las preguntas, se estará a lo establecido por el ET.

**5. Busca en internet el salario mínimo interprofesional para este año.**

Puede encontrarse en la página web del Ministerio de Empleo y Seguridad Social; el enlace directo es: <[www.empleo.gob.es/es/informacion/smi/index.htm](http://www.empleo.gob.es/es/informacion/smi/index.htm)>.

También en la página web de la Seguridad Social; el enlace directo es: <[www.seg-social.es/Internet\\_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Regimenes/RegimenGeneraldeLaS10957/TablasResumendebase9932/Parametrosrelaciona730/47860](http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Regimenes/RegimenGeneraldeLaS10957/TablasResumendebase9932/Parametrosrelaciona730/47860)>.

**6. Busca en las páginas web del Servicio Público de Empleo <[www.sepe.es](http://www.sepe.es)> o del Ministerio de Empleo y Seguridad Social <[www.empleo.gob.es](http://www.empleo.gob.es)> los modelos oficiales de contratos. Fíjate que junto a cada modelo contractual hay un resumen de los aspectos teóricos más relevantes de cada modalidad.**

El portal del SEPE tiene un asistente de contratos, que ayuda a encontrar la modalidad más adecuada: [www.sepe.es/contenido/empleo\\_formacion/empresas/contratos\\_trabajo/index.html](http://www.sepe.es/contenido/empleo_formacion/empresas/contratos_trabajo/index.html).

También puedes encontrar las bonificaciones que se conceden a las empresas por cada trabajador contratado.

Con esta actividad se pretende que los alumnos naveguen y conozcan la página web del SEPE, de contenido vital para un empresario.

**7. ¿En qué consiste la tarifa plana de contratación indefinida?, ¿hasta cuándo estará en vigor? Busca en la página web del BOE, el Real Decreto-ley 3/2014, de 28 de febrero, de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida y encontrarás la respuesta.**

La tarifa plana supone que las empresas y los autónomos pagarán únicamente **100 € mensuales en la cotización a la Seguridad Social por contingencias comunes**. Será aplicable a todos los **contratos indefinidos realizados entre el 25 de febrero de 2014 y el 31 de diciembre de 2014**, siempre que cumplan todos los **requisitos** exigidos, que son:

- Celebrar contratos indefinidos que supongan un incremento tanto del nivel de empleo indefinido como del nivel de empleo total de la empresa. Para calcular dicho incremento, se tomarán como referencias el nivel de empleo en la fecha de celebración del contrato y el promedio diario de trabajadores que hayan prestado servicios en la empresa en los treinta días anteriores a la celebración del contrato.
- Mantener el nivel de empleo dentro de la empresa durante los 36 meses posteriores a la celebración de dicho contrato.
- No haber realizado despidos colectivos o despidos individuales que hayan sido declarados judicialmente improcedentes en los seis meses previos al momento en que se realice la contratación indefinida. A los efectos de la aplicación de la tarifa plana se tendrán en cuenta únicamente los despidos realizados con posterioridad al 25 de febrero, fecha que coincide con la fecha de efectos de la medida.
- Hallarse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y de Seguridad Social. Este requisito será exigible tanto en la fecha de efectos del alta de los trabajadores como durante la aplicación de la aportación empresarial reducida. Si durante el periodo de aplicación de la reducción existiese una falta de ingreso, total o parcial, de las obligaciones en plazo reglamentario, se producirá la pérdida automática de la reducción a partir del mes en que se produzca el incumplimiento.
- No haber sido sancionado por la comisión de las infracciones en materia de empleo y seguridad social, recogidas en los artículos 16, 22.2 y 23 del texto refundido de la Ley sobre infracciones y sanciones en el orden social, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto.

Esta reducción podrá aplicarse tanto para las nuevas contrataciones indefinidas como para la conversión de un contrato temporal en indefinido.

La tarifa plana se mantendrá durante 24 meses desde el momento de la contratación. Finalizado el periodo de 24 meses, las empresas o autónomos que al momento de celebrar el contrato al que se aplique la reducción cuenten con menos de 10 trabajadores podrán beneficiarse durante 12 meses más de una reducción equivalente al 50% de la aportación empresarial a la cotización por contingencias comunes correspondiente al trabajador contratado de manera indefinida.

## PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 119

**El plan de recursos humanos**

**Elabora un borrador de los siguientes puntos:**

**Los recursos humanos de la empresa. Describe cada uno de los puestos de trabajo.**

**Estructura organizativa de la empresa**

**Para concluir, elabora el organigrama de la empresa, especificando los departamentos que la componen, quién estará al frente de cada uno de ellos y el número de trabajadores que los integran (incluidos los socios, si van a trabajar en ella).**

**Recuerda que puedes consultar la unidad 14 a lo largo de todo el curso como referente constante para la**

**elaboración de tu proyecto de empresa.**

Las respuestas variarán en función de la empresa que elijan los alumnos y las decisiones que tomen los socios (alumnos).

**EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 122**

**1. ¿Qué puestos de trabajo hay en esta empresa? Describe sus funciones, tareas y responsabilidades.**

El propietario de la empresa es Bimbo, él fue quien tuvo la idea de vender comida rápida y de calidad (pescado) en una camioneta; invirtió su dinero en el arreglo de una vieja furgoneta y la reparó con la ayuda de Larry y los hijos de ambos. Maggie, la mujer de Bimbo, es co-propietaria o socia capitalista de la empresa, ya que ella también aportó capital.

En la camioneta, parece haber trabajo para tres personas:

- Una está constantemente en la cocina (uno de los hijos de Larry).
- Los otros dos puestos se intercambian en función del número de gente o el cansancio: Larry y Bimbo atienden a los clientes o están en la cocina indistintamente. Su trabajo parece intercambiable y los dos hacen lo mismo. Lo único que, aparentemente, diferencia a Bimbo de Larry, es que este primero realiza el recuento diario del dinero y lo reparte entre los trabajadores.

Puesto	Tareas	Responsabilidades
Un cocinero (hijos de Larry)	Preparar la comida: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sacar el pescado del congelador, calentarlo y preparar la hamburguesa.</li> <li>▪ Sacar las patatas del congelador, freírlas e introducirlas en su paquete correspondiente.</li> </ul> Preparar la bebida.	Tener la comida preparada a tiempo y correctamente. Tener la bebida preparada a tiempo y correctamente.
Cocinero/ camarero (Bimbo)	Preparar la comida: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sacar el pescado del congelador, calentarlo y preparar la hamburguesa.</li> <li>▪ Sacar las patatas del congelador, freírlas e introducirlas en su paquete correspondiente.</li> </ul> Preparar la bebida. Atender los pedidos de los clientes, transmitirlos al cocinero, entregar el pedido al cliente y cobrar. Recuento diario del dinero y reparto a cada trabajador.	Tener la comida preparada a tiempo y correctamente. Tener la bebida preparada a tiempo y correctamente. Atender correctamente y con amabilidad a los clientes. Cobrar con exactitud.
Cocinero/ camarero (Larry)	Preparar la comida: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sacar el pescado del congelador, calentarlo y preparar la hamburguesa.</li> <li>▪ Sacar las patatas del congelador, freírlas e introducirlas en su paquete correspondiente.</li> <li>▪ Preparar la bebida.</li> </ul> Atender los pedidos de los clientes, transmitirlos al cocinero, entregar el pedido al cliente y cobrar.	Tener la comida preparada a tiempo y correctamente. Tener la bebida preparada a tiempo y correctamente. Atender correctamente y con amabilidad a los clientes. Cobrar con exactitud.

**2. ¿Están bien diferenciados el papel de Bimbo y el de Larry?**

No, en un principio, la idea era que los dos se ocuparan de todo. Bimbo evita marcar las diferencias entre él, como dueño y propietario del negocio, y su amigo de la infancia, Larry, ahora su asalariado.

Los papeles de uno y otro están entremezclados desde el principio:

- Larry compra la camioneta con su dinero, pero la repara con la ayuda de Larry y los hijos de ambos.

- En la camioneta, ambos atienden al público y preparan la comida. Ambos atienden las quejas de los clientes y al inspector. Ambos se sienten responsables ante las reclamaciones.

### **3. ¿Se ha explicitado algún tipo de filosofía en este negocio? ¿Observas si se ha ido generando alguna ideología o visión del negocio, a medida que pasa el tiempo?**

No se ha explicitado ningún tipo de filosofía en este negocio, Bimbo lo concibió como una salida para la situación de paro de él y su amigo Larry. Como su colaborador inmediato era su amigo de la infancia, no consideró necesario establecer diferencias jerárquicas, ni realizar un reparto de tareas y responsabilidades; a pesar de que la responsabilidad última es solo del propietario de la empresa, Bimbo.

Parece que la única filosofía que hay de fondo es la amistad entre Bimbo y Larry. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, empiezan a surgir las diferencias entre ambos, Bimbo se da cuenta de que Larry, a veces, es brusco e inadecuado en el trato con la gente, toma decisiones sin contar con él y siente que se toma más descansos que él, a lo largo de la jornada. Por su parte, Larry piensa que Bimbo le está explotando, ya que él solo hace el reparto de dinero y no contabilizan los tiempos de descanso, que a él se le antojan inexistentes. Uno de los primeros problemas se produce cuando introducen un pañal en la hamburguesa de pescado de un señor. Cuando este vuelve para quejarse, Larry reacciona inapropiadamente, queriendo contentarle con una sonrisa y una Coca Cola gratis; ante el enfado del señor, cierra la camioneta e insulta al cliente, quien toma nota del nombre de la empresa y la matrícula del vehículo. Bimbo está aterrado, ya que él habría tratado al cliente de otra manera, sin perder los papeles y reconociendo la gravedad del asunto. Además, cae en la cuenta, de que si este señor les denuncia, Larry no tiene nada que perder, sin embargo, él, como propietario del negocio, sí.

Poco a poco, Larry se siente tan vinculado al negocio, que lo considera como propio, propone a Bimbo cambiar el nombre de la empresa, en lugar de llamarse solo BIMBO, que pase a denominarse Bimbo y Larry, pero este último comenta que no quedaría bien, que es demasiado largo. En otra ocasión, cuando discute con Bimbo, Larry le dice «cuando compramos la camioneta», a lo que Bimbo le contesta, con toda razón, «no, cuando Maggie y yo la compramos».

Ante esta evolución en los sentimientos de cada uno con respecto al negocio, Bimbo cambia el reparto del dinero a semanal. Larry contraataca exigiendo 10 minutos de descanso cada dos horas, delante de los clientes. Por fin, Larry deja de sentirse dueño del negocio, se ha dado cuenta de que el propietario, es Bimbo y este hecho, está al margen de su amistad.

Cuando llega un inspector medioambiental del ministerio de sanidad, Bimbo piensa que Larry le ha llamado. El inspector declara que la camioneta es un grave peligro para la salud pública: los suelos y las paredes están sucios, los alimentos no están correctamente almacenados, ellos van sucios y sus uñas están sucias, etc. El inspector da un ultimato, concede una semana para adaptarse a las normas sanitarias, de lo contrario cerrará el negocio. Entonces, el conflicto subyacente entre los dos amigos estalla, Bimbo acusa a Larry de haberle denunciado y acaban pegándose. Bimbo, viendo peligrar la amistad con Larry, prefiere hundir la empresa antes de que esta acabe con ellos, por eso lleva la camioneta a la playa, la introduce en el mar y allí, la abandona.

### **4. ¿Crees que antes de montar la empresa, se hizo un buen estudio del plan de recursos humanos?**

#### **¿Por qué?**

No se realizó, probablemente porque los promotores desconocían que era el cauce adecuado para organizar bien los puestos de trabajo, por su falta de experiencia en la gestión empresarial y por la falsa creencia de que con los amigos y familiares se solucionan todos los problemas aunque no se planifiquen.

En realidad, todo lo que afecta al Plan de Recursos Humanos, se ha ido solventando sobre la marcha:

- La primera vez que atienden al público improvisan, la hija de Larry se encarga de atender a los clientes y repetir en alto los encargos; como este sistema parece no funcionar, cambian al momento, Bimbo repite los encargos y Larry y su hija se encargan de cocinar.
- El proceso de selección de personal no se planifica, ni se decide quién se encargará de él. Larry, que no es el dueño de la empresa, ofrece el puesto de cocinero a su hija y después se lo dice a Bimbo, quien



acepta la decisión, pero le dice que la próxima vez, este tipo de decisiones deberían tomarlas entre los dos. Sin embargo, Larry hace caso omiso de esta advertencia y cuando Diane deja vacante su puesto, Larry tampoco se lo dice a Bimbo y directamente convence a su hijo para que acepte el puesto. Esta vez Bimbo se disgusta más, ya que el hermano de su mujer también podía haber optado por el puesto.

### EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 123

#### 1. El criterio divisional o de segmentación:

- a) Por procesos de producción: organiza los departamentos por cada una de las fases de fabricación del producto.
- b) Por productos: cada sección se ocupa de un grupo de clientes.
- c) Funcional: crea distintas unidades atendiendo a las características diferenciales de cada zona geográfica.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: a) Por procesos de producción: organiza los departamentos por cada una de las fases de fabricación del producto.

#### 2. Señala la respuesta correcta:

- a) El trabajador autónomo no tiene derecho a prestación por desempleo, en ningún caso.
- b) El autónomo debe pagar unas cuotas mensuales a la Seguridad Social.
- c) El trabajador tiene la obligación de darse de alta en la Seguridad Social antes de empezar a trabajar.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: b) El autónomo debe pagar unas cuotas mensuales a la Seguridad Social.

#### 3. Señala la respuesta correcta:

- a) El coste de un trabajador se halla sumando el salario y las horas extras que realiza.
- b) La base de cotización por contingencias comunes se calcula sumando las horas extras a la base de cotización por contingencias profesionales.
- c) Los socios colectivos deben darse de alta en el régimen especial de autónomos.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: c) Los socios colectivos deben darse de alta en el régimen especial de autónomos.

#### 4. Señala la respuesta correcta:

- a) Una empresa que siga un modelo lineal busca personal especializado en las funciones principales de la empresa para incrementar su productividad.
- b) Las empresas deben pagar a la Seguridad Social las cotizaciones correspondientes por cada trabajador contratado.
- c) La estructura en trébol potencia la cooperación y las alianzas entre los componentes de cada una de sus «hojas».
- d) Ninguna es correcta.

Solución: b) Las empresas deben pagar a la Seguridad Social las cotizaciones correspondientes por cada trabajador contratado.



## UNIDAD 7: Producción y análisis de costes

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 125

#### 1. ¿En qué consistieron las innovaciones de Henry Ford en la fabricación del modelo T?

Las innovaciones de Henry Ford consistieron básicamente en el diseño de una nueva organización de la producción, basada en una organización científica del trabajo.

Esta forma de producción era la cadena de montaje que permitía una parcelación precisa de las tareas y una asignación rigurosa de tiempos para cada una de ellas.

#### 2. ¿Cuáles crees que fueron las claves del éxito en la reducción de tiempos y costes en la fabricación de este vehículo?

La introducción de la cadena de montaje que permitía una parcelación precisa de las tareas y una asignación rigurosa de tiempos para cada una de ellas.

#### 3. Para introducir cambios en el sistema de producción, ¿crees que es conveniente motivar a los trabajadores?

Por supuesto es muy difícil que ningún tipo de cambio en el sistema de producción sea exitoso en una organización sin una adecuada gestión del cambio que incluirá informar a los trabajadores sobre dichos cambios y motivarlos haciéndoles comprender las ventajas que tendrán para ellos en el sistema de producción.

#### ¿Qué efecto tendrá este tipo de medidas motivadoras sobre la eficiencia y la reducción de costes?

Cuando se realiza un cambio importante en la producción, es totalmente necesario motivar a los trabajadores para que adopten el cambio positivamente, lo que llevará a que este se realice rápidamente y sin errores. De esta manera, aumentará la eficiencia y disminuirán los costes.

#### 4. Ford discriminaba a los trabajadores jóvenes, a los inexpertos y a las mujeres. ¿Se podría dar esta situación en nuestro país en la actualidad?

El texto refundido del Estatuto de los Trabajadores nos indica en su artículo 4 que ningún trabajador podrá ser discriminado por razones de sexo o edad, dentro de los límites marcados por la ley.

#### 5. ¿Por qué crees que la disciplina y la subordinación son importantes en un sistema de producción en masa? ¿Qué inconvenientes puede plantear este tipo de producción desde el punto de vista del trabajador?

En un proceso de producción en cadena, es imprescindible la exacta organización de las tareas, lo que implica un nivel alto de disciplina.

Para el trabajador, esto puede suponer monotonía que, a su vez, puede derivar en falta de motivación.

#### 6. ¿Cómo consiguió Henry Ford incrementar la demanda de su modelo T? ¿Cuáles crees que fueron los factores clave de su éxito empresarial?

Henry Ford consiguió incrementar la demanda del modelo T, por una parte, incrementando el salario de sus trabajadores, convirtiéndolos así en potenciales clientes; y, por otra, fomentando un novedoso sistema de pago: la compra a plazos.

El factor clave del éxito de Henry Ford fue el nuevo diseño de la producción en cadena, acompañado de otra serie de medidas que estimularon la demanda para así ajustarla a sus niveles de producción.

ACTIVIDADES-PÁG. 130

1. Clasifica de manera razonada los siguientes costes, según los dos primeros criterios estudiados en el cuadro anterior:

Criterio de clasificación	Tipo de coste	Descripción
Dependiendo del volumen de producción	Fijos	Son aquellos que permanecen constantes ante variaciones en el volumen de producción dentro de un periodo de tiempo determinado. Por ejemplo, el precio de alquiler del local donde se desarrolla la actividad, los gastos de limpieza, los salarios de los trabajadores o el precio de los seguros son los mismos, con independencia de que la empresa fabrique 10 000 o 20 000 unidades de producto.
	Variables	Varían en función del nivel de producción. Ejemplo: el coste de las materias primas aumenta si aumenta el número de unidades producidas.
	Mixtos	Tienen una parte de costes fijos y otra de costes variables.
Según estén vinculados a un único objeto de coste o a varios	Directos	Son aquellos que se pueden asignar con certeza a una unidad de producto (bien o servicio) y en una cuantía concreta y objetiva, por existir una medida individualizada de dicho consumo. Ejemplo: una fábrica de coches produce 10 000 automóviles diarios; la empresa conoce la cantidad exacta de componentes o materias primas que necesita para elaborar cada uno de ellos, por lo tanto, el coste de las materias primas con las que se elabora este producto es un coste directo.
	Indirectos	Son aquellos que corresponden a dos o más objetos de coste, por lo que separar cuánto consume cada uno es difícil. Para resolver qué cantidad de coste se imputa a cada unidad de producto se recurre a criterios subjetivos. Ejemplo: es muy difícil saber qué parte de lo que cuesta el seguro o el servicio de limpieza corresponde a una unidad de producto.
Atendiendo a la certeza en el cálculo de su coste de oportunidad	Explícitos	Factores que se contratan con el exterior cuyo coste de oportunidad es el precio pagado por ellos.
	Implícitos	Factores propiedad de la empresa cuyo coste de oportunidad viene dado por el precio de mercado que se podría obtener de ellos.

- **Materias primas.** Variables y directos.
- **Material de oficina.** Fijos e indirectos.
- **Alquiler de local.** Mixtos e indirectos.
- **Alquiler de maquinaria para la fabricación de unos pedidos extra del producto.** Variables y directos.
- **Servicio de seguridad y vigilancia.** Fijos e indirectos.
- **Mano de obra, personal administrativo.** Mixtos e indirectos.
- **Consumibles de oficina (tinta, papel...).** Mixtos e indirectos.
- **Servicio de mantenimiento de la maquinaria.** Fijos e indirectos.

## 2. ¿En qué se diferencian un coste y un gasto?

El coste se puede definir como la expresión del valor monetario de los bienes y servicios consumidos por la empresa en el desarrollo de su actividad. A diferencia del concepto de gasto (únicamente utilizado en la contabilidad financiera), el coste (utilizado en la contabilidad analítica) no se produce hasta que tiene lugar el consumo.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 134

**1. Rubén y Lourdes, tras finalizar un ciclo formativo de Técnico Superior en Dirección de Servicios de Restauración, se están planteando la posibilidad de crear una empresa que comercialice *smoothies* (batidos de frutas naturales con helado bajo en grasa). Una vez que tienen definida su idea, se plantean qué tipo de decisiones será necesario tomar desde el punto de vista de la producción. Asesóralos, enumerando dichas decisiones y explicando en qué consiste cada una de ellas.**

Rubén y Lourdes a la hora de crear su empresa deberán tener en cuenta las siguientes decisiones:

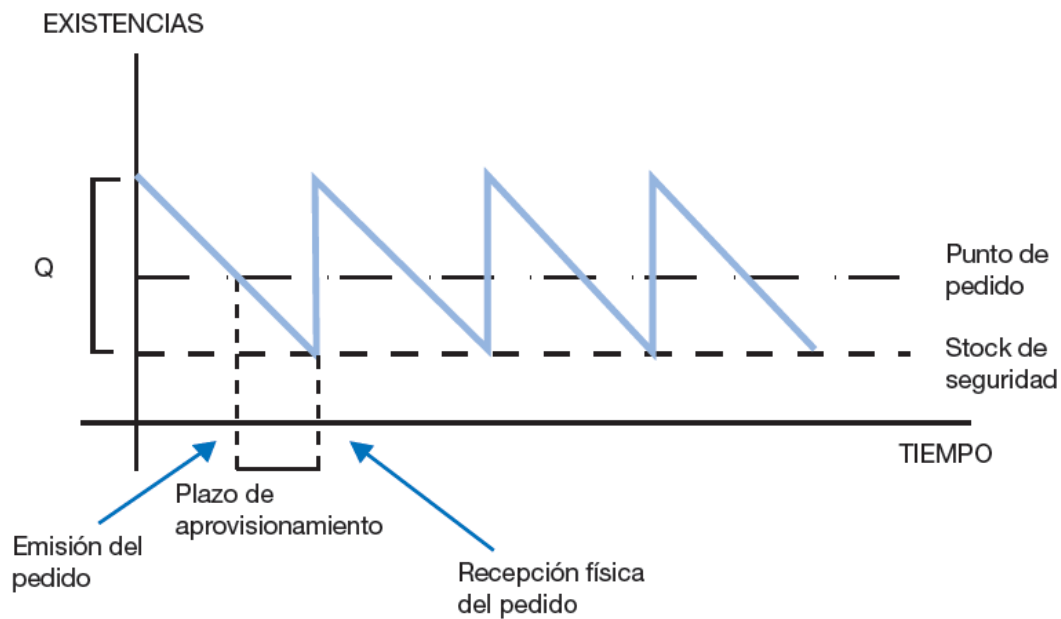
- Diseño de bienes y servicios: tendrán que delimitar exactamente las características del producto que van a comercializar, si las frutas serán congeladas o naturales, si los helados serán bajos en grasas, en azúcares, si añadirán componentes inteligentes a los batidos (ginseng), sabores de los batidos, etc.
- Planificación del proceso de producción: tendrán que diseñar el proceso exacto de producción: proveedores, modo de realización de los batidos, diseño de las tiendas/ quioscos, etc.
- Diseño de las instalaciones: ¿serán quioscos únicamente o también ofrecerán la posibilidad de sentarse a disfrutar de los batidos?, ¿se harán los batidos frente a los clientes para que estos constaten la naturalidad de los ingredientes?
- Diseño de los puestos de trabajo: tanto en las tiendas o kioscos como en las oficinas centrales.
- Planificación y programación de la producción: ¿qué materias primas vamos a necesitar y cuándo?, ¿qué producción /ventas diarias pensamos alcanzar?

## 2. Define los siguientes conceptos relacionados con la gestión de stocks:

- **Rotura de stock.** Interrupción en el proceso de producción de una empresa debido a la falta de materiales de repuestos necesarios para dicho proceso.
- **Stock de seguridad.** Volumen de existencias que se tiene en el almacén, por encima de lo que normalmente se espera necesitar, para hacer frente a las fluctuaciones en exceso de demanda o a retrasos imprevistos en la entrega de los pedidos.
- **Punto de pedido.** Aquel punto en el que nos aseguraremos de mantenernos siempre por encima de nuestro stock de seguridad.
- **Just-in-time.** Sistema de producción de origen japonés por el que se fabrican solamente las unidades necesarias de un producto en el momento preciso y al menor coste posible, con el fin de satisfacer puntualmente las necesidades del cliente.

**3. Explica, utilizando un gráfico, el proceso de aprovisionamiento en un almacén. Dicho gráfico deberá incluir: stock de seguridad, plazo de aprovisionamiento y punto de pedido.**

El primer paso será estimar un adecuado stock de seguridad y el pedido óptimo. Una vez se conozcan ambos datos se realizará el primer pedido y se comenzarán a consumir las existencias hasta llegar al punto de pedido, en el que nos quedarán existencias suficientes para mantenernos sobre el stock de seguridad durante los días que necesita el proveedor para hacernos llegar las existencias del nuevo pedido emitido.



#### 4. ¿Cuáles son las dos vías fundamentales para la mejora de la calidad en el proceso productivo?

Para la mejora de la calidad, en todo el proceso productivo existen en la actualidad dos vías fundamentales:

- Certificación europea vía normas ISO 9001: establecida para que las empresas creen sus propios sistemas de gestión de calidad. Su cumplimiento permite obtener un certificado otorgado por entidades como AENOR.
- Calidad total: conjunto de estrategias diseñadas para optimizar los recursos, reducir los costes y mejorar los resultados de forma continuada.

En nuestro país, el modelo más desarrollado es el de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad, conocido también por las siglas inglesas EFQM (*European Foundation for Quality Management*).

#### 5. ¿Cuál es la diferencia entre la contabilidad financiera y la contabilidad de costes? ¿Qué objetivos tiene cada una de ellas?

En el ámbito empresarial, existen dos tipos de contabilidad independientes, pero complementarias entre sí:

- Contabilidad externa o financiera: es la contabilidad que se encarga de reflejar la imagen fiel del patrimonio y los resultados globales de la actividad empresarial. Esta contabilidad está sometida a un proceso de normalización y regulada por el Plan General Contable.
- Contabilidad interna o analítica: es la contabilidad que se encarga de calcular los costes en los que incurre la empresa para obtener su producto. La contabilidad analítica es determinada por cada empresario en función de sus características y necesidades de información.

#### 6. Clasifica de manera razonada los siguientes costes:

- **Alquiler de local.** Mixto, indirecto y explícito.
- **Alquiler de vehículo.** Mixto, indirecto y explícito.
- **Compra de maquinaria para la fabricación.** Fijo, indirecto y explícito.
- **Mano de obra personal de fabricación.** Variable, directo y explícito.
- **Servicio de limpieza externo.** Fijo, indirecto y explícito.
- **Compra de materias primas.** Variable, directo y explícito.

#### 7. La empresa Gloria, S. L. que se dedica a la elaboración de dulces navideños tiene los siguientes costes anuales:

- **Alquiler del local:** 60 000 €.

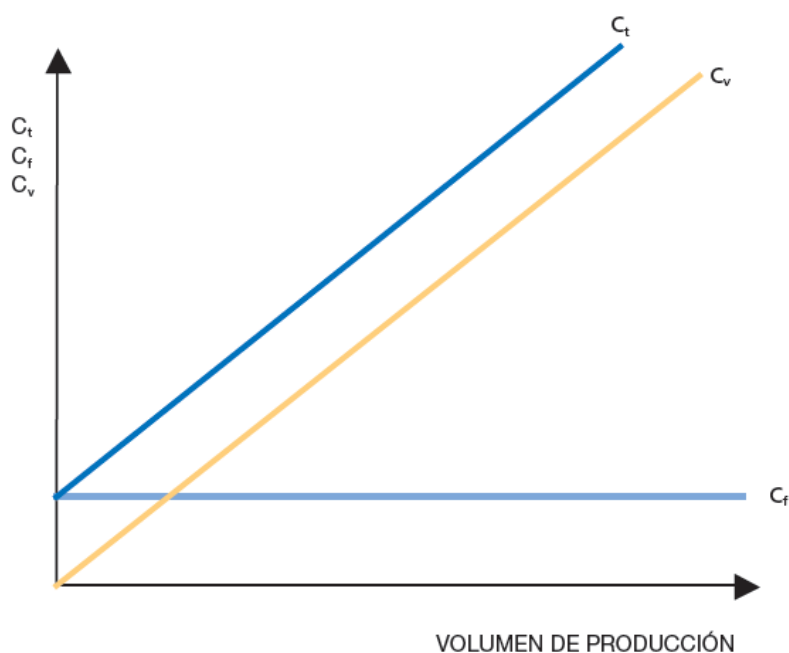
- Materias primas: 200 000 €.
- Personal general de administración: 10 000 €.
- Personal de producción: 260 000 €.

Sabiendo que la producción anual de Gloria S. L. es de 140 000 kg de dulces:

a) Calcula sus costes fijos, variables y totales, así como los unitarios.

COSTES FIJOS	
Alquiler del local	60 000 €
Personal general de administración	10 000 €
<b>TOTAL COSTES FIJOS</b>	<b>70 000 €</b>
Coste fijo unitario = Total costes fijos/N.º unidades producidas	$\frac{70000}{140000} = 0,5 \text{ €/kg}$
COSTES VARIABLES	
Materias primas	200 000 €
Personal de producción	260 000 €
<b>TOTAL COSTES VARIABLES</b>	<b>460 000 €</b>
Coste variable unitario = Total costes variables/N.º unidades producidas	$\frac{460000}{140000} = 3,28 \text{ €/kg}$
<b>COSTE TOTAL = Costes fijos + Costes variables</b>	<b>70 000 + 460 000 = 530 000 €</b>
<b>COSTE TOTAL UNITARIO = Coste fijo unitario + Coste variable unitario</b>	<b>0,5 + 3,28 = 3,78 €/unidad</b>

b) Representalo gráficamente.



8. La empresa Sirop, S. L. se dedica a la elaboración de siropes de sabores.

Sus costes anuales son los siguientes:

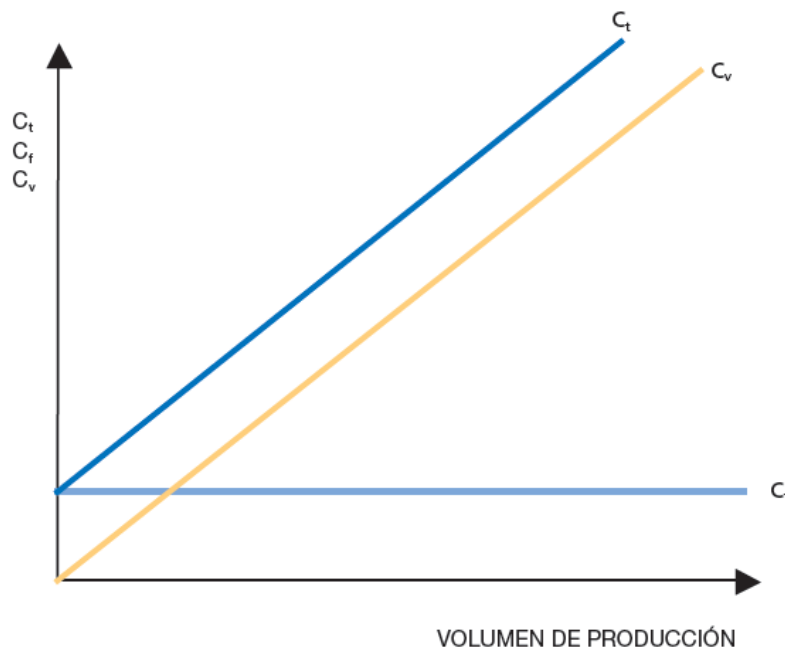
- Alquiler de la nave: 40 000 €.
- Amortización de la maquinaria: 10 000 €.
- Personal general de administración: 25 000 €.
- Luz y agua (contrato mínimo): 600 €.
- Luz y agua (consumo): 3 000 €.
- Materias primas: 150 000 €.
- Personal de producción: 200 000 €.

Sabiendo que la producción anual de Sirop, S. L. es de 50 000 litros de sirope:

a) Calcula sus costes fijos, variables y totales, así como los unitarios.

COSTES FIJOS	
Alquiler de la nave	40 000 €
Amortización maquinaria	10 000 €
Personal general de administración	25 000 €
Luz y agua (mínimo)	600 €
<b>TOTAL COSTES FIJOS</b>	<b>75 600 €</b>
Coste fijo unitario = Total costes fijos/N.º unidades producidas	$\frac{75600}{50000} = 1,51 \text{ €/unidad}$
COSTES VARIABLES	
Luz y agua (consumo)	3 000 €
Materias primas	150 000 €
Personal de producción	200 000 €
<b>TOTAL COSTES VARIABLES</b>	<b>353 000 €</b>
Coste variable unitario = Total costes variables/N.º unidades producidas	$\frac{353000}{50000} = 7,06 \text{ €/unidad}$
<b>COSTE TOTAL = Costes fijos + Costes variables</b>	<b>75 600 + 353 000 = 428 600 €</b>
<b>COSTE TOTAL UNITARIO = Coste fijo unitario + Coste variable unitario</b>	<b>1,51 + 7,06 = 8,57 €/unidad</b>

b) Representalo gráficamente.



ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 135

9. Se compran a una misma empresa dos productos: 1 000 unidades del producto A y 700 del producto B.

- Precio de A: 215 €/ud.
- Precio de B: 300 €/ud.
- Descuento por volumen de compras de A: 20 €/ud (incluido).
- Gastos de transporte de las 1 700 unidades: 3 000 €.

Los gastos de transporte se distribuirán en función del valor total de cada uno de los productos. Calcula el coste de cada unidad de producto A y de producto B.

COSTES DE A	
Precio A	215 x 1 000 = 215 000 €
Descuento por volumen de compras	Ya está incluido en el precio, por lo que no se contabiliza como coste
Gastos de transporte de A <sup>(1)</sup>	1 764,70 €
<b>TOTAL COSTE A</b>	<b>216 764,70 €</b>
COSTES DE B	
Precio B	300 x 700 = 210 000 €
Gastos de transporte de B <sup>(2)</sup>	1 235,29 €
<b>TOTAL COSTE B</b>	<b>211 235,29 €</b>

<sup>(1)</sup> Costes de transporte para las 1 700 unidades de 3 000 €, con lo que para las 1 000 unidades de A, el coste de transporte será de:  $\frac{3000 \times 1000}{1700} = 1764,70€$

<sup>(2)</sup> Costes de transporte para las 1 700 unidades de 3 000 €, con lo que para las 700 unidades de B, el coste de transporte será de:  $\frac{3000 \times 1000}{1700} = 1235,29€$

10. Una empresa de yogures compra para sus productos los siguientes kilogramos de fruta en un mismo pedido:

- Manzanas: 20 kg a 2 €/kg.
- Melocotones: 15 kg a 2,3 €/kg.
- Plátanos: 12 kg a 1,5 €/kg.

Los gastos de transporte, que ascienden a 25 €, se distribuirán en función de la cantidad en kilogramos de cada tipo de producto. Calcula el coste de cada kg de producto: manzanas, melocotones y plátanos.

COSTE DE LAS MANZANAS	
Precio manzanas	20 x 2 = 40 €
Gastos de transporte de las manzanas <sup>(1)</sup>	10,64 €
<b>TOTAL COSTE MANZANAS</b>	<b>50,64 €</b>
Coste por kg / manzanas	50,64 / 20 = 2,53 €/kg
COSTE DE LOS MELOCOTONES	
Precio melocotones	15 x 2,3 = 34,5 €
Gastos de transporte de los melocotones <sup>(2)</sup>	7,98 €
<b>TOTAL COSTE MELOCOTONES</b>	<b>42,48 €</b>
Coste por kg / melocotones	50,64 / 20 = 2,53 €/kg
COSTE DE LOS PLÁTANOS	
Precio plátanos	12 x 1,5 = 18 €
Gastos de transporte de los plátanos <sup>(3)</sup>	6,38 €
<b>TOTAL COSTE PLÁTANOS</b>	<b>24,38 €</b>
Coste por kg / plátanos	24,38 / 12 = 2,03 €/kg

- (1) El coste de transporte para los 47 kg de fruta es de 25 €, con lo que para los 20 kg de manzanas, el coste de transporte será de:  $\frac{20 \times 25}{47} = 10,64 \text{ €}$
- (2) El coste de transporte para los 47 kg de fruta es de 25 €, con lo que para los 15 kg de melocotones, el coste de transporte será de:  $\frac{15 \times 25}{47} = 7,98 \text{ €}$
- (3) El coste de transporte para los 47 kg de fruta es de 25 €, con lo que para los 12 kg de plátanos, el coste de transporte será de:  $\frac{12 \times 25}{47} = 6,38 \text{ €}$

11. El laboratorio clínico Unilab, especializado en análisis de sangre, se está planteando cuántos necesitará realizar el próximo año para obtener beneficios, sabiendo que los costes fijos que tiene son de 60 000 € anuales y los variables de 12 €/análisis y que Unilab factura estos análisis a un precio de 20 €/ud a las aseguradoras. Representa gráficamente los resultados obtenidos.

$$C_{f \text{ totales}} = 60\,000 \text{ €}$$

$$C_{v \text{ unit}} = 12 \text{ €/ud}$$

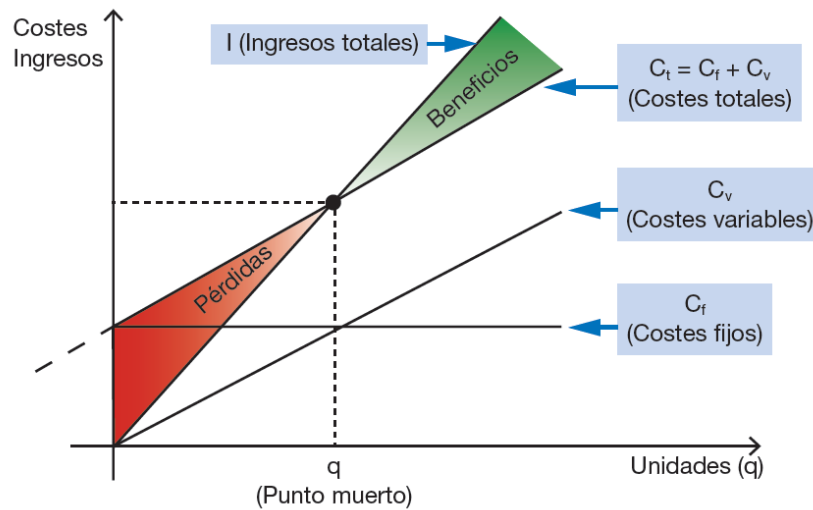
$$\text{Punto muerto en cantidad (q)} = C_{f \text{ total}} / p - C_{v \text{ unitario}}$$

$$Pm = 60\,000 / 20 - 12 = 7\,500 \text{ análisis de sangre}$$

Para una producción anual inferior a 7 500 análisis de sangre la empresa no obtendrá beneficios; a partir de ese número de análisis anuales Unilab entrará en zona de ganancias.

Los alumnos confeccionarán un gráfico similar al estudiado en la unidad.





12. Estampación, S. A., dedicada a la fabricación y venta de camisetas estampadas, está realizando actualmente la estampación de todas las camisetas que vende. Los costes fijos de dicha estampación son de 10 000 €, y los costes variables, de 4 €/camiseta. Una empresa textil de su ciudad les ha ofrecido la posibilidad de estampar las camisetas a un precio de 6 €. ¿Hasta qué número de camisetas compensará encargar las camisetas a los proveedores? Representa gráficamente los resultados obtenidos.

$$C_{f \text{ totales}} = 10\,000 \text{ €}$$

$$C_{v \text{ unit}} = 4 \text{ €/ud}$$

$$\text{Punto muerto en cantidad (q)} = C_{f \text{ total}} / p - C_{v \text{ unitario}}$$

$$Pm = 10\,000 / 6 - 4 = 5\,000 \text{ camisetas}$$

Para una producción anual inferior a 5 000 camisetas, a la empresa le será más rentable comprarlas a su proveedor habitual al precio establecido de 6 €; sin embargo, para una producción superior a 5 000 camisetas anuales, será más rentable que las produzca Estampación S. A. por sí misma.

Los alumnos confeccionarán un gráfico similar al estudiado en la unidad.

13. La guardería infantil Arco Iris está elaborando actualmente en sus propias instalaciones la comida para los niños. Los costes fijos que supone realizar las comidas es de 4 000 € anuales y los costes variables, de 3 €/comida. Un servicio de catering de la localidad ha ofrecido a Arco Iris la posibilidad de contratarles a ellos directamente las comidas a un precio de 5 €/ud. ¿Hasta qué número de comidas anuales compensará el contratar a la empresa de catering? Representa gráficamente los resultados obtenidos.

$$C_{f \text{ totales}} = 4.000 \text{ €}$$

$$C_{v \text{ unit}} = 3 \text{ €/comida}$$

$$\text{Punto muerto en cantidad (q)} = C_{f \text{ total}} / p - C_{v \text{ unitario}}$$

$$Pm = 4\,000 / 5 - 3 = 2\,000 \text{ comidas}$$

Para una producción anual inferior a 2 000 comidas, a la empresa le será más rentable contratar a la empresa de catering al precio establecido de 5 €; sin embargo, para una producción superior a 2 000 comidas anuales, será más rentable que las realice Arco Iris por sí misma.

Los alumnos confeccionarán un gráfico similar al estudiado en la unidad.

14. La empresa de instalación de toldos Sinsol, S. L. se está planteando qué cantidad de toldos necesitará instalar el próximo año para empezar a obtener beneficios, sabiendo que los costes fijos que tiene son de 3 000 € anuales y los variables de 60 €/instalación. El precio de venta de los toldos es de 120 €/ud. Representa gráficamente los resultados obtenidos.

$$C_{f \text{ totales}} = 3\,000 \text{ €}$$

$$C_{v \text{ unit}} = 60 \text{ €/ instalación}$$

$$\text{Punto muerto en cantidad (q)} = C_{f \text{ total}} / p - C_{v \text{ unitario}}$$

$$P_m = 3\,000 / 120 - 60 = 50 \text{ toldos}$$

Para una producción anual inferior a 50 toldos la empresa no obtendrá beneficios; a partir de ese número de análisis anuales Sinsol, S. L. entrará en zona de ganancias.

Los alumnos confeccionarán un gráfico similar al estudiado en la unidad.

### ENTRA EN INTERNET-PÁG. 135

**15. Mercadona posee en la localidad madrileña de Ciempozuelos una de las plataformas de distribución más modernas del mundo.**

La clave de su éxito está en haber conseguido automatizar todo el proceso con un nuevo software capaz de despaletizar los envíos de los fabricantes y organizar los pedidos para las tiendas en palets multireferencia sin necesidad de que los empleados tengan que estar cargando con ellos. Esto ha conseguido que sus 692 empleados (de los que 182 son mujeres) no tengan que ser «levantadores de pesas», eliminando esfuerzos y reduciendo, además, el riesgo de accidentes laborales.

Entra en internet y busca información sobre el funcionamiento del corazón logístico de Mercadona. Puedes encontrar artículos de interés en revistas como El Economista <[www.eleconomista.es](http://www.eleconomista.es)>. También puedes buscar vídeos sobre su funcionamiento en <[www.youtube.com](http://www.youtube.com)>.

Actividad de investigación. Se pueden consultar los siguientes enlaces:

<[www.eleconomista.es/interstitial/volver/reformampli/empresas-finanzas/noticias/4547920/01/13/Asi-funciona-el-corazon-logistico-de-Mercadona.html#.Kku8cO2xBhkfMqg](http://www.eleconomista.es/interstitial/volver/reformampli/empresas-finanzas/noticias/4547920/01/13/Asi-funciona-el-corazon-logistico-de-Mercadona.html#.Kku8cO2xBhkfMqg)>

<[www.youtube.com/watch?v=6vo-p0aAge0](http://www.youtube.com/watch?v=6vo-p0aAge0)>

### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 136

#### El plan de producción y análisis de costes

Ha llegado el momento de aplicar todo lo que has aprendido a tu plan de empresa. Ten en cuenta que el diseño del plan de producción y la estimación de los costes son las partes más específicas del plan de empresa y, sin duda, la exactitud de los cálculos en ellas reviste una gran importancia.

Recuerda que no existen dos planes de empresa iguales en este aspecto, por lo que será muy importante no solo tu labor de investigación y análisis, sino también la retroalimentación por parte de tu profesor/a.

Las respuestas variarán en función de la empresa que elijan los alumnos y las decisiones que tomen los socios (alumnos).

Adjuntamos a modo de ejemplo la estimación de costes del primer ejercicio del proyecto Hometainer que se incluye en el material adicional para la elaboración del proyecto de empresa:

Estimación de costes del primer ejercicio			
Materiales a comprar	Cantidad	Coste unitario	Coste total
Contenedores marítimos tamaño 40'	500	3 125,00 €	1 562 500 €
Cocinas Siemens	750	350,00 €	262 500 €
Mobiliario cocina, menaje, elementos limpieza	750	581,52 €	436 140 €
Lavadoras Siemens	30	420,00 €	12 600 €
Mobiliario salón, dormitorio y complementos	750	1 202,00 €	901 500 €

Estimación de costes del primer ejercicio			
Materiales a comprar	Cantidad	Coste unitario	Coste total
Acondicionamiento baño y acondicionamiento general	750	1 828,00 €	1 371 000 €
Mobiliario baño	750	392,36 €	294 277 €
Secadoras Siemens	30	390,00 €	11 700 €
Grúas modelo PK 100002	2	3 400,00 €	6 800 €
Servicio seguridad, limpieza y mantenimiento.	1	76 000,00 €	76 000 €
Zonas de ocio comunes (futbolines, billares)	4	1 250,00 €(conjunto fútbolín y billar)	5 000 €
<b>TOTAL COSTES</b>		<b>6 586,69€/contenedor</b>	<b>4 940 017 €</b>

### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 138

**1. ¿Qué medidas ha tomado García Baquero para adaptarse a los nuevos nichos de su mercado y así poder expandirse?**

La principal medida tomada por García Baquero ha sido el dar un giro a su gama de productos pasando de los quesos curados y semicurados de «toda la vida» a los frescos, bio y bifidus, pensados para el consumidor del nuevo milenio.

**2. La diversificación de productos ha sido uno de los factores claves del éxito de la compañía. ¿Cómo crees que puede haber afectado dicha diversificación al proceso productivo de García Baquero?**

Ha sido una de las oportunidades para García Baquero que, aprovechando la necesidad de diversificar el proceso de producción, ha ajustado su proceso productivo de tal manera que se pueden fabricar todos los tipos de queso en la misma planta. Esto se ha convertido en una fortaleza para la empresa ya que supone una ventaja competitiva frente a sus rivales, que deben mantener una planta para cada tipo de queso.

**3. En su proceso de expansión, García Baquero decidió abrir una nueva planta de producción en Toro. ¿En qué factores crees que se ha basado dicha decisión estratégica? Para argumentar la respuesta, entre otros factores, ten en cuenta la ubicación geográfica de Alcázar de San Juan (Ciudad Real) y Toro (Zamora).**

La decisión de abrir una nueva planta en Toro (Zamora) se ha basado en dos factores fundamentales:

- Cercanía a los proveedores: el 80 % de la leche de oveja utilizada por la empresa se recoge en Castilla y León.
- Centro estratégico de distribución: Alcázar de San Juan (Ciudad Real) se configura como un centro neurálgico de distribución para el sur de la península, lo mismo que ocurre con Toro (Zamora) para el norte, encontrándose ambos centros a una distancia no muy grande de Madrid 200 km y comunicados por autovía con ella.

**4. ¿Cuáles crees que han sido los factores del éxito y la expansión de los quesos García Baquero?**

Los principales factores de éxito de García Baquero han sido:

- Adaptarse a los nuevos gustos de los consumidores encontrando así nuevos nichos de mercado.
- Maximizar la eficacia de su proceso productivo a sus nuevas líneas de producción.
- Copiar las mejores prácticas de las empresas internacionales del sector.
- Elegir correctamente la ubicación de sus plantas productivas.
- Un buen producto y una adecuada política de marketing.

**EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 139**

**1. ¿Quién introdujo la idea de que la motivación del trabajador afectaba a la productividad?**

- a) El «toyotismo».
- b) Elton Mayo.
- c) Adam Smith.
- d) F. W. Taylor.

Solución: b) Elton Mayo.

**2. Los costes, atendiendo a la certeza de su imputación, se dividen en:**

- a) Directos e indirectos.
- b) Explícitos e implícitos.
- c) Fijos y variables.
- d) Estándares y reales.

Solución: a) Directos e indirectos.

**3. ¿Cómo se denomina la contabilidad que se encarga de calcularlos costes en los que incurre la empresa para obtener su producto?**

- a) Contabilidad externa.
- b) Contabilidad financiera.
- c) Contabilidad analítica.
- d) Todas las anteriores son incorrectas.

Solución: c) Contabilidad analítica.

**4. ¿Cuál de los siguientes es un criterio para la fijación del precio de venta de un producto?**

- a) Basado en los costes.
- b) Basado en la percepción del consumidor.
- c) Basado en la competencia.
- d) Todas las anteriores son correctas.

Solución: d) Todas las anteriores son correctas.

**5. ¿Cómo se denomina la interrupción en el proceso de producción de una empresa debida a la falta de materiales de repuesto necesarios para dicho proceso?**

- a) Rotura de stock.
- b) Interrupción de stock.
- c) Stock de seguridad.
- d) Todas las anteriores son incorrectas.

Solución: a) Rotura de stock.

**6. ¿Cómo se denomina el punto en el que los ingresos de la empresa igualan a los costes?**

- a) Punto de beneficio.
- b) Punto muerto.
- c) Umbral de pérdida.
- d) Punto rentable.

Solución: b) Punto muerto.

## UNIDAD 8: La contabilidad financiera

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 141

#### 1. ¿Para qué sirve la contabilidad?

La contabilidad se considera un sistema que facilita información y ayuda a la dirección de la empresa a tomar decisiones y actuar en consecuencia.

#### ¿Qué utilidad tiene para las empresas?

La información que proporciona la contabilidad es útil para un público muy variado:

- Los gestores de la sociedad.
- Los socios de la empresa-
- Los inversores.
- Las entidades financieras.
- Los acreedores de la empresa.
- Otras empresas con las que mantenga relación, o pueda llegar a mantenerla, como proveedores, clientes, etc.
- El Estado.

#### ¿Se regula por alguna norma jurídica?

El 1 de enero de 2008 entraron en vigor:

- PGC aprobado por el RD 1514/2007 de 16 de noviembre.
- PGC para pymes, aprobado por el RD 1515/2007 de 16 de noviembre.

El Plan General Contable de 2008 sustituye al anterior PGC de 1990 y permite adaptarnos a la normativa europea en materia contable.

#### 2. Las pymes pueden utilizar un Plan General Contable (PGC) específico para pymes, más sencillo y simplificado. ¿Crees que Mercadona es una pyme y, en consecuencia, podría utilizar este PGC?

Mercadona no puede utilizar el Plan General Contable para pymes porque no cumple con, al menos, dos de los límites que el PGC exige. En la página web de Mercadona se pueden consultar las Memorias anuales de esta empresa (<[www.mercadona.es/corp/esp-html/noticias.html](http://www.mercadona.es/corp/esp-html/noticias.html)>), de donde se han extraído los siguientes datos:

- Su activo total, según el Balance de situación, a 31 de diciembre de 2013 es de 6 517 333 miles de euros.
- El importe de su cifra de negocios, según datos recogidos en la Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013, es de 18 033 983 miles de euros.
- 74.000 trabajadores.

#### ¿Qué requisitos se necesitan para poder acogerse al PGC para pymes?

Esta versión del Plan General de Contabilidad podrá ser utilizada por todas aquellas empresas que cumplan con al menos dos de los tres siguientes límites cuantitativos, durante dos ejercicios consecutivos:

- Que el total de las partidas del activo no supere los 2 850 000 €.
- Que el importe neto de su cifra anual de negocio no supere los 5 700 000 €.
- Que el número medio de sus empleados durante el ejercicio sea igual o menor de 50.

#### 3. ¿La contabilidad registra los productos que Mercadona tiene en el almacén? ¿Cómo? ¿Con qué finalidad?

Sí, la contabilidad registra los productos que Mercadona tiene en el almacén; se incluyen en el Activo corriente del Balance, como Existencias, y pueden ser mercaderías, materias primas, productos en curso, productos terminados, productos semiterminados, etc.

La finalidad es registrar fielmente todas las operaciones mercantiles que realiza la empresa, proporcionar información económico-financiera de la entidad y ayudar a la dirección a tomar decisiones y actuar en consecuencia.

#### 4. ¿Cuáles son los documentos contables obligatorios?

Las cuentas anuales, según el PGC 2008 serán:

- Balance.
- Cuenta de pérdidas y ganancias.
- Estado de cambios en el patrimonio neto.
- Estado de flujos de efectivo.
- Memoria.

#### 5. ¿Qué es el patrimonio de una empresa? En 2012 Mercadona tuvo ventas por un importe de 19 077 millones de euros y un beneficio neto de 508 millones de euros. ¿Eso es su patrimonio? ¿En qué documento contable se reflejan el beneficio y las ventas?

El patrimonio de una empresa es el conjunto de sus bienes, derechos y obligaciones, susceptibles de valoración económica, y a través de los cuales puede desarrollar su actividad productiva:

$$\text{Patrimonio} = \text{Bienes} + \text{Derechos} - \text{Obligaciones}$$

Por lo tanto, el patrimonio de la empresa NO es el importe de las ventas, ni el beneficio neto. El patrimonio se refleja en el Balance, en cambio, el importe de las ventas y el beneficio neto se reflejan en la Cuenta de pérdidas y ganancias.

### ACTIVIDADES-PÁG. 154

#### 1. Realiza la anotación contable que corresponde al siguiente hecho contable, siguiendo los cuatro pasos marcados en el ejemplo:

**Una empresa se constituye con un capital inicial de 15 000 €, que se ingresan en una cuenta bancaria.**

##### 1) Primer paso: interpretación del hecho económico

- La empresa recibe un bien, es decir, un dinero que se ingresa en una cuenta corriente. Este hecho se inscribe en la cuenta (572) Bancos e instituciones de crédito c/c vista, euros.
- Por otra parte, tenemos que analizar de dónde procede ese dinero. Se trata de una aportación de los socios al capital inicial de la empresa, que se recoge en la cuenta (100) Capital social.

La cuenta de Capital nos indica el origen o procedencia del fondo, y la cuenta de Bancos, la aplicación de ese fondo, es decir, el bien o derecho en el que se materializa la aportación realizada.

##### 2) Segundo paso: determinación de las masas patrimoniales

La cuenta (100) Capital social representa la aportación del empresario al capital de la empresa y, por tanto, es una cuenta de patrimonio neto, mientras que la cuenta (572) Bancos representa un bien para la empresa, forma parte del activo corriente, en concreto, es disponible.

##### 3) Tercer paso: aplicación del convenio de cargo y abono

Tras establecer el sentido de la variación (aumento o disminución) de cada elemento patrimonial, aplicaremos las reglas de cargo y abono en función de la masa patrimonial a la que pertenezca cada cuenta:

- Un aumento del capital implica un aumento del patrimonio neto; según el convenio de cargo y abono, los aumentos de patrimonio neto se anotan en el haber de la cuenta correspondiente.
- Un aumento del dinero en el banco es un aumento de activo; según el convenio de cargo y abono, los aumentos de activo se anotan en el debe de la cuenta correspondiente.

##### 4) Cuarto paso: registro de la operación:

- En el libro diario:

DEBE	FECHA	HABER
15 000,00 €	(572) Bancos	
	a (100) Capital social	15 000,00 €

- En el libro mayor: una vez registrados los hechos contables en el libro diario, se transcriben los asientos al libro mayor por orden cronológico. Para ello, es necesario abrir una cuenta representativa de cada elemento patrimonial.

D	(572) Bancos	H
	15 000,00 €	
15 000,00 €		

Saldo deudor: 15 000,00

D	(100) Capital social	H
		15 000,00 €
		15 000,00 €

Saldo acreedor: 15 000,00

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 158

1. Catania, S. L., empresa dedicada a la comercialización de bombones rellenos de almendra, presenta las siguientes características al cierre del ejercicio económico:

- Activo: 1 500 000 €
- Ventas o cifra de negocios: 3 000 000 €
- Número de trabajadores: 25

¿Podrá optar por el PGC de contabilidad para pymes? ¿Y por los criterios específicos para microempresas? ¿Qué requisitos deberá cumplir?

PGC pymes y criterios específicos para microempresas (resumen)			
	Activo	Cifra de negocio	Nº de trabajadores
Pymes	< 2 850 000 €	< 5 700 000 €	≤ 50 trabajadores
Microempresas	< 1 000 000 €	< 2 000 000 €	≤ 10 trabajadores

Catania, S. L. no podría optar por aplicar los criterios contables específicos para microempresas ya que tiene 25 trabajadores (más de 10), su cifra de negocio es de 3 000 000 € (supera los 2 000 000 €) y su activo es de 1 500 000 € (lo que también supera el límite de 1 000 000 €).

En cambio Catania, S. L. sí cumple con todos los requisitos para poder utilizar el PGC para pymes.

2. Enumera los principios contables. En caso de conflicto, ¿cuál de ellos prevalece?

En los casos de conflicto –y esta es una importante modificación introducida por el nuevo PGC–, no prevalecerá el principio de prudencia, sino que prevalecerá aquel que mejor conduzca a que las cuentas anuales expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la empresa.

### Principios contables

**Empresa en funcionamiento.** Se considera, salvo prueba en contrario, que la gestión de la empresa continuará en un futuro previsible.

**Devengo.** La imputación de ingresos y gastos se realizará en función de la corriente real de bienes y servicios, e independientemente del momento en que se produzca la corriente financiera o monetaria que se deriva (los cobros y pagos).

**Uniformidad.** El criterio que se adopte (cuando se permitan varias alternativas) deberá mantenerse y aplicarse de manera uniforme, siempre que no se alteren los supuestos que motivaron su elección.

**Prudencia.** Se deberá ser prudente en las estimaciones y valoraciones a realizar en condiciones de incertidumbre (aunque la prudencia no justifica que la valoración de los elementos patrimoniales no responda a la imagen fiel).

**No compensación.** No podrán compensarse las partidas del activo y del pasivo, o las de gastos e ingresos. Se valorarán separadamente los elementos integrantes de las cuentas anuales.

**Importancia relativa.** Se admitirá la no aplicación estricta de alguno de los principios y criterios contables cuando no altere la expresión de la imagen fiel.

### 3. Enumera y define las principales características de los documentos que forman parte de las cuentas anuales que deberá presentar toda empresa según el Plan General Contable. ¿Serán obligatorios los mismos documentos si la empresa se califica como pyme?

El Plan General Contable 2008 establece las siguientes cuentas anuales, que aunque tienen una entidad distinta han de formar una unidad:

### Las cuentas anuales

**Balance:** representa la situación económica y financiera de la empresa en un momento determinado, es decir ofrece una visión estática del patrimonio de la empresa.

**Cuenta de pérdidas y ganancias:** es un estado contable que tiene como objetivo calcular el resultado que una empresa ha obtenido durante un ejercicio económico (beneficios o pérdidas). Además, explicita la composición del resultado y las operaciones que se han tenido que hacer para llegar a este resultado.

La cuenta de PYG es un estado dinámico, ya que refleja los flujos económicos a lo largo del ejercicio.

**Estado de cambios en el patrimonio neto:** este estado contable informa sobre los cambios o variaciones habidos en el patrimonio neto, del principio al fin del ejercicio.

El estado de cambios en el patrimonio neto tiene dos partes:

- Estado de ingresos y gastos reconocidos.
- Estado total de cambios en el patrimonio neto.

**Estado de flujos de efectivo (EOAF):** relaciona los ingresos y pagos de efectivo que se realizan en un periodo contable; además proporciona información acerca de las actividades de inversión y financiación.

El estado de flujos de efectivo no es obligatorio para las pymes, pero sí para el resto de las empresas.

El estado de flujos de efectivo sustituye en el nuevo PGC al antiguo estado de origen y aplicación de fondos que se incluía en la Memoria.



### Las cuentas anuales

**Memoria:** es un documento que completa, amplía y comenta la información contenida en las otras cuentas anuales.

El modelo normalizado que recoge el nuevo PGC es de mínimos, es decir, presenta la menor información que la empresa puede aportar en la memoria.

Según el PGC 2008, el estado de flujos de efectivo no será un documento obligatorio para las pymes.

#### 4. Define los siguientes elementos patrimoniales:

- **Patrimonio neto.** Representa los recursos propios de la empresa (no son exigibles). Se compone del capital aportado por los socios, las subvenciones y donaciones y los beneficios obtenidos por la empresa, que no ha distribuido entre los socios; estos últimos constituyen las reservas (legales, voluntarias o especiales). Son las fuentes de financiación propia o recursos propios.
- **Activo corriente.** Está compuesto por los elementos del activo (bienes y derechos propiedad de la empresa) que formen parte del patrimonio durante más de un ciclo de explotación (normalmente, durante más de un año).
- **Activo no corriente.** Incluye los activos (bienes y derechos propiedad de la empresa) que se esperan consumir o vender en el transcurso del ciclo normal de explotación (normalmente, un año).
- **Pasivo corriente.** Está formado por las deudas y obligaciones contraídas por la empresa, con un periodo de vencimiento inferior a un año. También se denomina pasivo exigible a corto plazo.

#### 5. ¿Cómo se clasifica el activo corriente?

El activo corriente se clasifica en:

- **Existencias:** los bienes que la empresa va a destinar a la venta en el curso normal de la explotación, o bien va a utilizar en el proceso de producción para obtener otros productos o en la prestación de servicios. Ejemplos: materias primas, mercaderías, productos acabados, etc.
- **Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (realizable):** incluye los derechos de cobro que nacen de las ventas de la empresa, que no cobra al contado y que serán liquidadas en un periodo inferior al ciclo normal de la empresa (inferior a un año). Ejemplo: ventas pendientes de cobro.
- **Inversiones financieras a corto plazo:** los derechos que surjan como consecuencia de operaciones financieras de duración inferior a un año. Ejemplo: compra de acciones y préstamos concedidos de vencimiento inferior a un año.
- **Efectivo y otros activos líquidos equivalentes (disponible):** incluye el dinero disponible en cuentas bancarias y el que tenga la empresa en efectivo. Ejemplo: dinero en caja y en cuentas o depósitos a la vista.

#### 6. Clasifica los siguientes elementos patrimoniales:

- **Reservas.** Forman parte del patrimonio neto (fondos propios).
- **Amortización acumulada del inmovilizado material.** Se representa en el activo no corriente restando, es decir, minorando el valor del inmovilizado.
- **Resultado del ejercicio.** Se incluye en el patrimonio neto, con signo positivo si son ganancias y con signo negativo (entre paréntesis), si son pérdidas.
- **Deudas a largo plazo.** Pasivo no corriente.
- **Proveedores.** Pasivo corriente.
- **Inmovilizado intangible.** Activo no corriente.
- **Clientes.** Activo corriente; forma parte del realizable.
- **Existencias.** Activo corriente.
- **Capital social.** Se incluye en el patrimonio neto.
- **Deudas a corto plazo.** Estarán incluidas en el pasivo corriente.

**7. Elabora el Balance de la empresa Canicas, S. L., a partir de la siguiente información:**

- La aportación inicial que realizaron sus socios fue de 70 000 €.
- La deuda de los clientes con la empresa asciende a la suma de 4 400 €; se cobrará en 60 días.
- Este año la empresa ha dotado la reserva legal con un total de 15 000 €.
- Debe 1 500 € a sus proveedores, de los cuales ha anticipado 300 €; el resto de la deuda vence en los próximos 90 días.
- La empresa tiene una flota de camiones para el transporte de sus productos valorada en 57 500 €.
- Canicas, S. L. tiene una patente para la fabricación de sus productos valorada en 10 000 €.
- El local donde la empresa realiza su actividad productiva es de su propiedad y está valorado en 120 000 €.
- La empresa ha suscrito un préstamo con una entidad crediticia de 100 000 € a 10 años.
- Actualmente, tiene mercaderías por valor de 5 000 € en el almacén.
- En la cuenta corriente de la empresa hay 2 500 € y en caja guardan 800 €.
- Tiene una deuda con una entidad financiera por valor de 5 000 €, y su plazo de devolución es de diez meses.
- Se estima que la pérdida de valor del inmovilizado material es de 9 000 €.

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>178 500</b>	<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>85 000</b>
<b>I. Inmovilizado intangible</b>		Capital social	70 000
Propiedad industrial	10 000	Reserva legal	15 000
<b>II. Inmovilizado material</b>			
Construcciones	120 000		
Elementos de transporte	57 500		
Amortización acumulada inmovilizado material	(-9 000)		
<b>III. Inversiones Inmobiliarias</b>	<b>0</b>		
<b>IV. Inversiones financieras a l/p</b>	<b>0</b>	<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>100 000</b>
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>12 700</b>	Deudas a largo plazo	100 000
<b>I. Existencias</b>		<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>6 200</b>
Mercaderías	5 000	Deuda a corto plazo	5 000
<b>II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar</b>		Proveedores	1 500
Clientes	4 400	Anticipo proveedores	(-300)
<b>VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>			
Bancos	2 500		
Caja	800		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>191 200</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>191 200</b>

**8. Elabora el Balance de la empresa K2, S. L., a partir de la siguiente información:**

- No poseemos información sobre el capital inicial aportado por los socios.
- La deuda de los clientes con la empresa asciende a la suma de 2 500 €; se cobrará en 60 días.
- Este año la empresa ha tenido unos resultados positivos del ejercicio por importe de 6 000 €.
- La empresa posee equipos para el proceso de información valorados en 28 000 €.
- El local donde la empresa realiza su actividad productiva es de su propiedad y está valorado en 80 000 €.

€.

- Debe 2 600 € a sus proveedores, de los cuales ha anticipado 600 €; el resto de la deuda vence en los próximos 90 días.
- La empresa ha suscrito un préstamo con una entidad crediticia, de 60 000 € a 5 años.
- Actualmente, tiene mercaderías por valor de 15 000 € en el almacén.
- En la cuenta corriente de la empresa hay 1 500 € y en caja guarda 1 000 €.
- Tiene una deuda con un banco, por valor de 10 000 € y su plazo de devolución es de 10 meses.
- Se estima que la pérdida de valor del inmovilizado material es de 10 000 €.

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>98 000</b>	<b>A) NETO</b>	¿???
I. Inmovilizado intangible		Capital social	¿????
II. Inmovilizado material		Reserva legal	6 000
Equipos para proceso de información	28 000		
Construcciones	80 000		
Amortización acumulada inmovilizado material	(-10 000)		
III. Inversiones inmobiliarias	0		
IV. Inversiones financieras a l/p	0		
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>20 000</b>	<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>60 000</b>
I. Existencias		Deudas a largo plazo	60 000
Mercaderías	15 000		
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12 000</b>
Cientes	2 500	Deuda a corto plazo	10 000
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		Proveedores	2 600
Bancos	1 500	Anticipo proveedores	(-600)
Caja	1 000		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>118 000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>118 000</b>

Para calcular el capital social utilizaremos la ecuación fundamental de la contabilidad

$$\text{Total Activo} = \text{Total Patrimonio Neto} + \text{Pasivo}$$

$$118\,000 = \text{Capital social} + 78\,000$$

Despejando: Capital social = 40 000 €

El balance final de la empresa será:

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>98 000</b>	<b>A) NETO</b>	<b>46 000</b>
I. Inmovilizado intangible		Capital social	40 000
II. Inmovilizado material		Reserva legal	6 000
Equipos para proceso de información	28 000		
Construcciones	80 000		
Amortización acumulada inmovilizado material	(-10 000)		
III. Inversiones inmobiliarias	0		
IV. Inversiones financieras a l/p	0		
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>20 000</b>	<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>60 000</b>
I. Existencias		Deudas a largo plazo	60 000
Mercaderías	15 000		
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12 000</b>
Clientes	2 500	Deuda a corto plazo	10 000
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes		Proveedores	2 600
Bancos	1 500	Anticipo proveedores	(-600)
Caja	1 000		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>118 000</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>118 000</b>

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 159

9. Elabora y comenta la Cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa Lunalab, S. A. conocidos los siguientes datos:

- Sueldos y salarios: 30 500 €
- Compras de mercaderías: 24 800 €
- Amortización del inmovilizado material: 8 000 €
- Alquiler de local: 10 000 €
- Ventas de mercaderías: 120 200 €
- Intereses por préstamos a largo plazo: 750 €
- Beneficios procedentes de inversiones financieras: 1 525 €
- Otro ingresos de explotación: 3 100 €

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Año 200X
1. Importe neto de la cifra de negocios	120 200
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0
4. Aprovisionamientos	(-24 800)
5. Otros ingresos de explotación	3 100
6. Gastos de personal	(-30 500)
7. Otros gastos de explotación	(-10 000)
8. Amortización del inmovilizado	(-8 000)
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0
10. Excesos de provisiones	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0
<b>A) Resultado de explotación o beneficios antes de intereses e impuestos (BAII):</b> 1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11	<b>50 000</b>
12. Ingresos financieros	1 525
13. Gastos financieros	(-750)
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
<b>B) Resultado financiero: 12+13+14+15+16</b>	<b>(775)</b>
<b>C) Resultado antes de impuestos o beneficio antes de impuestos (BAI): A) + B)</b>	<b>50 775</b>
17. Impuestos sobre beneficios.	50 775 x 15 % = (-7 616,25)
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO: C) + 17</b>	<b>43 158,75</b>

La empresa espera obtener beneficios.

El resultado de explotación, que refleja los ingresos y gastos generados por la actividad habitual de la empresa es positivo (los gastos de explotación representan poco más de la mitad de los ingresos de explotación). El resultado financiero también es positivo, lo que hace aumentar el beneficio final de la empresa.

**10. Elabora y comenta la Cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa Merapi, S. L., conocidos los siguientes datos:**

**Intereses por préstamos: 1 000 €**

**Otros gastos de explotación: 6 000 €**

**Aprovisionamientos: 20 000 €**

**Ingresos financieros: 525 €**

**Venta de mercaderías: 75 000 €**

**Gastos de personal: 28 000 €**

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Año 200X
1. Importe neto de la cifra de negocios	75 000
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0
4. Aprovisionamientos	(-20 000)
5. Otros ingresos de explotación	0
6. Gastos de personal	(-28 000)
7. Otros gastos de explotación	(-6 000)
8. Amortización del inmovilizado	0
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0
10. Excesos de provisiones	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0
<b>A) Resultado de explotación o beneficios antes de intereses e impuestos (BAII):</b> 1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11	<b>21 000</b>
12. Ingresos financieros	525
13. Gastos financieros	(-1 000)
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
<b>B) Resultado financiero: 12+13+14+15+16</b>	<b>(-475)</b>
<b>C) Resultado antes de impuestos o beneficio antes de impuestos (BAI): A) + B)</b>	<b>20 525</b>
17. Impuestos sobre beneficios	20 525 x 15 % = (-3 078,75)
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO: C) + 17</b>	<b>17 446,25</b>

El resultado que esperan obtener es positivo (beneficios).

Si analizamos detenidamente la cuenta de pérdidas y ganancias, observamos lo siguiente:

- Los gastos de explotación suponen dos tercios de los ingresos de explotación, habría que realizar otros estudios para ver si esta proporción es normal o los gastos deberían ser inferiores.
- Los gastos financieros suponen más del doble de los ingresos financieros. Los socios deberían prestar atención a este apartado y realizar un análisis financiero de la situación de la empresa antes de extraer una conclusión. En la siguiente unidad aprenderemos a realizar estos análisis.

De todas formas, a pesar de tener unos gastos financieros tan elevados la empresa obtiene beneficios gracias al resultado positivo de explotación.

**11. Elabora y comenta la Cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa Bromo, S. L. conocidos los siguientes datos:**

**Intereses por préstamos a largo plazo: 8 000 €**

**Impuesto sobre sociedades: 15 %**

**Alquiler de locales: 20 000 €**

**Sueldos y salarios: 60 000 €**

**Compras de mercaderías: 35 600 €**

**Amortización del inmovilizado material: 10 000 €**

Ventas de mercaderías: 140 200 €

Beneficios procedentes de inversiones financieras: 1 525 €

Otro ingresos de explotación: 3 100 €

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Año 200X
1. Importe neto de la cifra de negocios	140 200
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0
4. Aprovisionamientos	(-35 600)
5. Otros ingresos de explotación	3 100
6. Gastos de personal	(-60 000)
7. Otros gastos de explotación	(-20 000)
8. Amortización del inmovilizado	(-10 000)
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0
10. Excesos de provisiones	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0
<b>A) Resultado de explotación o beneficios antes de intereses e impuestos (BAII):</b> 1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11	<b>17 700</b>
12. Ingresos financieros	1 525
13. Gastos financieros	(-8 000)
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
<b>B) Resultado financiero: 12+13+14+15+16</b>	<b>(-6 475)</b>
<b>C) Resultado antes de impuestos o beneficio antes de impuestos (BAI): A) + B)</b>	<b>11 225</b>
17. Impuestos sobre beneficios	11 225 x 15 % = (-1 683,75)
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO: C) + 17</b>	<b>9 541,25</b>

El resultado es positivo, la empresa obtendrá beneficios.

Si analizamos detenidamente la Cuenta de pérdidas y ganancias, observamos lo siguiente:

- Los gastos de explotación (125 600 €) son muy elevados en comparación con los ingresos de explotación (143 300 €), representan un 89,59 % de los ingresos.
- Los gastos financieros son casi ocho veces los ingresos financieros. Los socios deberían prestar atención a este apartado y realizar un análisis financiero de la situación de la empresa antes de extraer una conclusión. En la siguiente unidad aprenderemos a realizar estos análisis.

De todas formas, a pesar de unos gastos financieros tan elevados la empresa obtiene beneficios gracias al resultado positivo de explotación.

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 159**

**12. Si quieres saber más sobre el Plan General Contable y las normas e instrucciones que regulan la contabilidad financiera en nuestro país, consulta la web: <www.plangeneralcontable.com>.**

Con esta actividad, los alumnos podrán profundizar en los conocimientos adquiridos en la unidad. Además, esta página web es una buena herramienta de consulta para resolver dudas.

**13. Puedes aprender más sobre Mercadona en su página web: <www.mercadona.es>.**

El objetivo de esta actividad es que los estudiantes conozcan las páginas web de empresas destacables, lean su contenido y aprendan de los éxitos de otros emprendedores.

**14. En la revista *on-line* *Emprendedores*, puedes encontrar más de 40 planes de negocio, con cifras económicas: <www.emprendedores.es/crear-una-empresa/modelo-plan-negocio>.**

Es conveniente que los alumnos conozcan la página web de la revista *Emprendedores* y se habitúen a consultarla, ya que ofrece artículos, estudios y monográficos tan interesantes como este.

**EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 160**

**1. ¿Qué se vende en la bolsa?, ¿qué son las acciones?, ¿qué provoca que suba o baje el precio de las acciones en la bolsa?**

En el mercado de la Bolsa, se compran y venden acciones.

Una acción es una parte alícuota del capital social; el capital aportado por los socios a la compañía se divide en partes iguales y proporcionales (las acciones), que suponen la titularidad de una pequeña parte de la empresa. Quien posee una acción tiene derecho a participar en el reparto de los beneficios de la empresa.

En principio, el precio de las acciones depende de la demanda de las mismas:

- Si mucha gente demanda acciones de una determinada empresa, su precio subirá.
- Si nadie quiere comprar acciones de una compañía y quienes ya poseen, desean deshacerse de ellas, el precio bajará hasta que consigan venderlas.

Múltiples factores pueden provocar que la gente desee comprar o vender acciones, entre otros señalaremos:

- La rentabilidad de la empresa (si genera grandes beneficios, habrá una gran demanda).
- La implantación de la empresa en el mercado y su imagen de estabilidad.
- La proyección futura de la compañía (si se espera que su sector crezca).
- Un clima general de euforia bursátil (parece rentable invertir en bolsa).

**2. ¿Quién es el propietario de la empresa, quien posee acciones de la misma o quien trabaja como director, a cambio de un sueldo?, ¿cuál es la diferencia entre propietario y empresario?, ¿considerarías propietarios a los *business angels* y a las sociedades de capital riesgo?**

El propietario de la empresa es quien posee acciones de la misma, no sus asalariados, aunque ostenten el cargo de director, pues este siempre está sometido a las decisiones de la Junta General de Socios (los dueños y poseedores de acciones).

El propietario es quien posee participaciones o acciones de la empresa y no tiene por qué ser empresario, si su papel se limita a invertir capital en la compañía. El empresario es quien inicia un negocio o lo gestiona y dirige, analiza el mercado y toma las decisiones que considera más oportunas.

Los *business angels* y las sociedades de capital riesgo, (que estudiarás en la unidad 9) adquieren acciones o participaciones de la sociedad, por lo que son jurídicamente propietarios de la misma, pero dada su finalidad e interés, meramente inversor, no son realmente «propietarios o dueños» de la empresa, ya que más pronto o más tarde van a abandonarla y dirigir su dinero a otros intereses. Su papel en la empresa es transitorio, aunque no por ello, menos importante, ya que las SCR pueden dejar una huella importante en la gestión y en la forma de trabajar de la empresa.

**3. Analiza, desde el punto de vista de la ética empresarial estas dos frases extraídas de la película: «Los que corren mucho, caen pronto» (Jefe de Buddy en Jackson Steiner and Company, minuto 40).**

Esta frase alude al hecho de que hay gente que quiere conseguir el éxito de forma rápida y por el camino



fácil. Si el emprendedor no consolida los pasos iniciales en el camino hacia el éxito, a medida que pase el tiempo, no podrá mantener el imperio conseguido, puesto que es necesario saber gestionar un negocio y conocer bien el sector, para mantener una rentabilidad sostenida y eso, requiere tiempo, en la mayoría de las ocasiones.

**«Esta es la clave, señoras y señores: la avaricia, a falta de una palabra mejor, es buena. La avaricia es lo correcto; la avaricia logra sus objetivos, la avaricia clarifica, atraviesa dificultades y capta la esencia del espíritu evolucionista.» (Gordon Gekko).**

No hay que confundir avaricia con ambición. Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, avaricia es el afán desordenado de poseer y adquirir riquezas para atesorarlas y ambición es el deseo ardiente de conseguir poder, riquezas, dignidades o fama. La avaricia es desmedida y puede llevar a comportamientos nada éticos, sin embargo, la ambición no tiene por qué ser desproporcionada, ni negativa, según lo que se ambicione o desee. La motivación por sacar adelante una idea innovadora y empresarial no tiene por qué incluir comportamientos avariciosos.

La avaricia no es buena, no ayuda a conseguir los objetivos propuestos, sino que destruye a quien la siente porque nunca está satisfecho con lo que tiene. Otra cosa muy distinta es que una persona esté motivada hacia la consecución de las metas profesionales propuestas y no ceje en buscar el éxito del proyecto, a pesar de los fracasos y del riesgo que representa; esto último es motivación hacia el logro, no avaricia.

**4. ¿Crees que en la actualidad ha cambiado la ética en el mundo de las finanzas? Pueden ilustrarte otras películas más recientes, como *El lobo de Wall Street* (2013) y *Margin Call* (2011). Esta última trata sobre el inicio de la crisis financiera de 2008.**

*El lobo de Wall Street* se basa en la vida del corredor de bolsa neoyorquino Jordan Belfort. A mediados de los años 80, Belfort era un joven honrado que perseguía el sueño americano, pero pronto aprendió que lo más importante no era hacer ganar a sus clientes, sino ganar una buena comisión. Su enorme éxito y fortuna le valió el mote de «El lobo de Wall Street».

*Margin Call* está ambientada en el mundo de las altas finanzas, durante las horas previas al inicio de la crisis financiera de 2008. Un analista junior, Peter Sullivan, revela información que podría probar la caída del banco de inversión en el que trabaja, lo que origina una toma de decisiones en cadena, tanto morales, como financieras, que compromete a las figuras clave de la empresa.

En el mundo de las finanzas y de la empresa no todo el mundo actúa como los protagonistas de estas películas. En tiempos de crisis, también hemos asistido a actos de solidaridad dignos de ejemplo, como el que podemos leer en este artículo de El País, del que reproducimos un extracto:

***La gigantesca hazaña de un humilde abogado***

***El defensor de Mohamed Aziz ha sido el artífice del revolcón al sistema de desahucios***

*Cuando Mohamed Aziz le explicó sus problemas con la hipoteca, Antonio Moreno ya padecía el cáncer que le mató un año después. Habían sido vecinos y esa proximidad les convirtió en amigos. Antonio pasaba las tardes cuidando con mimo su pequeño huerto en una granja de Martorell, a 40 kilómetros de Barcelona. Mohamed, que entonces se ganaba la vida como obrero, cuidaba de su familia, llegada de Marruecos.*

*Un día, Mohamed se encontró a Antonio en una farmacia y le contó que se había quedado en paro, que había dejado de pagar cuotas de la hipoteca y que el banco amenazaba con echarle de casa, como así ocurrió después, en enero de 2011. Antonio no podía ayudarle, pero sabía quién podía hacerlo: su hijo Dionisio, un modesto abogado con piso y despacho en el casco viejo de Martorell.*

*«Antonio me dijo: ‘No te preocupes, voy a hablar con Dionisio y él te ayudará’. Desde entonces, Dioni, yo le llamo así, siempre me ha llevado de la mano», cuenta Aziz sobre su «abogado y amigo», protagonista silencioso del caso que ha puesto patas arriba el sistema español de desahucios y ha dado esperanza a miles de personas que han perdido sus casas —o están camino de hacerlo— porque no pueden saldar sus deudas*

con los bancos.

Dionisio Moreno es un hombre peculiar, para quienes le conocen, excepcional: «Es una persona que engancha, que ha dado una lección de valores humanos y éticos», asegura Verónica Dávalos, abogada de la Plataforma de Afectados por la Hipoteca (PAH), que ha pasado horas en su compañía para apoyarle. «Como este chico hay pocos, siempre ayuda a los pobres y sin pedir nada a cambio», ratifica Aziz.

Una publicidad bancaria le dio la pista para orientar la defensa del caso. [...]

La inspiración, como se dice, le pilló trabajando. La pista para vencer a Caixa Tarragona y evitar el desahucio del amigo de su padre se la dio otro banco, que le había enviado «una de esas cartas de publicidad». Hablaba de unos productos financieros. El abogado trazó en su mente una línea de conceptos (productos, clientes, consumidor...) que le llevó a dar con la tecla adecuada. «Ha trabajado de forma magistral. Lo que ha hecho tiene mucho mérito, ha renunciado a otros proyectos profesionales por ayudar a un amigo», sugiere Dávalos.

Prudente, Moreno no ha querido vender la piel del oso antes de cazarlo. Por eso se ha mantenido en un silencio monacal hasta el jueves, cuando se hizo pública la sentencia del Tribunal de Justicia de la UE. Entonces, toda la tensión acumulada estalló en forma de lágrimas. «Vaya, así me siento una persona importante», bromeaba tras conocer la buena nueva, rodeado por cámaras de televisión. Él insiste en que es un abogado «sencillo y sin medios», que vive solo, sin más compañía que sus periquitos, y que vio en el caso de Aziz «una injusticia» que debía ser subsanada.

El pleito le ha hecho perder dinero, pero no ha perdido la sonrisa. «Ha sido como un hermano. Ha trabajado sin cobrar nada, todo lo ha pagado él. No me dejaba pagar nada, ni las fotocopias. Hasta me ayudó a comprar comida para mi familia», recuerda el hombre desahuciado, eternamente agradecido a su defensor. Cuando el banco le reclamó cuatro meses atrasados de la hipoteca, Moreno se ofreció a poner de su bolsillo una parte. [...]

El abogado tenía previsto aprovechar la vista a la Curia, en Luxemburgo, para pasar un par de días en París con su pareja. Al final, para no distraerse, fue solo. Compró los billetes más baratos que encontró en una compañía de bajo coste y, desde el aeropuerto Charles de Gaulle, viajó a Luxemburgo en coche. Como la hora de entrada al hotel ya había pasado cuando llegó, se quedó sin alojamiento. Deambuló por Bruselas hasta encontrar «un restaurante chino donde se podía leer chambres [habitaciones]». Allí pudo ducharse y dormir unas horas. Al día siguiente, a las nueve de la mañana, tenía que defender el caso.

No fueron mejor las cosas el día del juicio. «¡Me encontré un atasco descomunal para entrar a Luxemburgo!». Se perdió varias veces. Primero fue a parar a «un tribunal que no era». Después, por culpa de unas obras, acabó «en medio del bosque». Hasta que un alma caritativa le indicó el camino. Tras «rodear todo el edificio», encontrarse «un par de puertas cerradas» y colocarse precipitadamente «una toga francesa, con un pañolón delante», entró a la sala justo cuando hablaba el abogado del banco. «Hice una reverencia y me bebí todo el agua que había. Luego me llamaron al atril y tuve que hablar sin mirar ningún papel. Estaba muy nervioso, pero fue bien».

«La injusticia» llevó a Moreno a defender al desahuciado. No ha ganado ni un euro

«Ha sido toda una aventura, pero no sé si querría vivir otra así», concluye Moreno, del que sus amigos destacan, como virtud primordial, la bondad. Pese a esas dudas, el abogado dice, con cierto aire enigmático, que sigue investigando sobre el drama de las hipotecas. «Creo que no fueron los mercados, sino los bancos, quienes pusieron precio a los pisos. Y lo hicieron en función de los préstamos que estaban dispuestos a conceder». Lo hará, dice, paso a paso y en silencio. «Su triunfo es el triunfo de la hormiguita», subraya la abogada de la PAH.

Más que abogado, en realidad Dionisio Moreno quería ser arqueólogo. «Pero no pude rechazar la beca de un banco —ríe— para estudiar Derecho. Me gustaba estudiar y el trato con la gente», dice. Tras pasar unos años en un despacho «corriente», se lo montó por su cuenta.

*El caso Aziz ha convertido a Moreno, a la fuerza, en un experto en desahucios. Para él, el caso no ha sido solo una lucha por buscar soluciones contra el drama de los desahucios en España, sino también una especie de terapia personal que le ha ayudado a superar el duelo por la muerte de su padre. «Ha sido el juicio de mi vida; tapé esa pérdida trabajando mucho.»*

Fuente: <[http://politica.elpais.com/politica/2013/03/17/actualidad/1363545023\\_410383.html](http://politica.elpais.com/politica/2013/03/17/actualidad/1363545023_410383.html)>

Jesús García

Barcelona

17 MAR 2013

## EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 161

**1. ¿Qué principio contable nos dice que los efectos de las transacciones o hechos económicos se registrarán cuando ocurran?**

- a) Devengo.
- b) Prudencia.
- c) Importancia relativa.
- d) No compensación.

Solución: a) Devengo.

**2. La empresa Jerte, S. A. ha tenido, en los dos últimos ejercicios, un activo de 3 500 000 € y 55 trabajadores. ¿Cómo se la considerará según el PGC 2008?**

- a) Microempresa.
- b) Pyme.
- c) Empresa (no pyme).
- d) Ninguna es correcta.

Solución: c) Empresa (no pyme).

**3. ¿Qué masa patrimonial está constituida principalmente por los fondos aportados por los socios, así como los beneficios no distribuidos?**

- a) Pasivo no corriente.
- b) Pasivo corriente.
- c) Activo no corriente.
- d) Patrimonio neto.

Solución: d) Patrimonio neto.

**4. ¿Cuál de las siguientes no es una cuenta anual obligatoria para las pymes?**

- a) Balance.
- b) Estado de cambios en el patrimonio neto.
- c) Estado de flujos de efectivo.
- d) Cuenta de resultados.

Solución: c) Estado de flujos de efectivo.

**5. ¿Cuál de las masas patrimoniales del balance se ordena de menor a mayor liquidez?**

- a) Activo no corriente.
- b) Pasivo.
- c) Activo corriente.
- d) Son correctas a) y c).

Solución: d) Son correctas a) y c).

6. ¿Dónde se ubica la Cuenta de PyG dentro del Balance?

- a) En el activo no corriente.
- b) En el patrimonio neto.
- c) En el activo corriente.
- d) En el pasivo.

Solución: b) En el patrimonio neto.

## UNIDAD 9: Plan de inversiones y plan de financiación

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 163

#### 1. ¿Cuál fue la idea empresarial de Nani Vázquez Campomanes? ¿Qué diferencia a sus tiendas de ropa de las demás? ¿Por qué es clave el local?

La idea empresarial de Nani fue crear una tienda donde se combinara ropa y arte, para ello, creó un espacio dentro de la tienda, dedicado a exposiciones de artistas jóvenes, sin recibir ninguna remuneración a cambio. No concibe su tienda como una galería de arte, por eso no cobra a los artistas; ellos pueden exponer su obra gratis y darse a conocer; a cambio, Nani logra un prestigio y una imagen de calidad que permite que su tienda sea de alto standing y pueda vender productos caros.

#### 2. ¿Qué necesitó Nani para iniciar este proyecto en el que se combinaban ropa y arte? ¿En qué invirtió?

Nani necesitó o invirtió en:

- Un local bien localizado para una tienda con productos caros.
- Un local bien diseñado y concebido para ser tienda de ropa y exponer obras de arte a la vez. Para lograrlo, buscó y contrató un arquitecto especial, con quien se entendiera bien y que comprendiera su idea.
- Artistas con interés en exponer en su tienda.
- Ropa con diseños y material modernos y de calidad.
- Dinero.
- Personal.

Realizó una inversión con:

- Una rentabilidad esperada alta, si el producto se vendía bien.
- Un riesgo alto, al montar una tienda con productos caros en un sector cuya tendencia era vender a bajo precio.
- Adquirió bienes (una oficina), personal e ideas creativas.

#### 3. ¿Crees que es fácil conseguir financiación para iniciar un negocio? ¿Qué obstáculos puede encontrar un emprendedor novel?

No es fácil conseguir financiación para iniciar un negocio, es uno de los principales obstáculos con los que se suele encontrar un emprendedor novel; hay que demostrar que la idea empresarial es buena y tendrá éxito, que el emprendedor es responsable y un buen gestor, y que logrará devolver el dinero del préstamo.

Además, normalmente, las entidades financieras suelen pedir un aval, que no siempre es fácil de encontrar. Tampoco hay que confiar en montar una empresa solo con ayudas y subvenciones porque están muy solicitadas, la competencia es alta y se tarda en recibirlas.

#### 4. ¿A qué fuentes de financiación recurrió Nani?

Nani recurrió a:

- Préstamos bancarios.
- Avalmadrid, una sociedad de garantía recíproca perteneciente a la Comunidad de Madrid. La función de estas sociedades de garantía recíproca es conceder avales que permitan a las pymes acceder a la financiación bancaria, sin necesidad de afectar al conjunto de sus recursos propios. Para ello, previamente estudian la viabilidad del proyecto empresarial y si lo aprueban, la pyme podrá integrarse como socio de la SGR, lo que permite no solo ser avalados, sino que también les asesoran y negocian con los bancos mejores condiciones crediticias que las que conseguiría una empresa, por sí sola.
- Probablemente, Nani también aportó dinero de su patrimonio personal (financiación propia).

**5. La mayoría de los bancos pide un aval a los emprendedores. ¿En qué consiste un aval y cuál es su finalidad?**

Mediante un aval, una persona o entidad de acreditada solvencia, se compromete a pagar al banco la cantidad que el tomador del préstamo o crédito no ha abonado. Su finalidad es acreditar ante los bancos que, en caso de que el prestatario no pueda devolver todo o parte del préstamo, habrá otra persona en su lugar que lo hará.

**6. ¿Conoces Aval Madrid? Puedes encontrar más información sobre esta entidad en: <www.avalmadrid.es>.**

Avalmadrid es una sociedad de garantía recíproca participada por la Consejería de Economía y Hacienda de la Comunidad de Madrid, Bankia, la Cámara Oficial de Comercio de Madrid, el Instituto Madrileño de Desarrollo, CEIM y diversas pyme.

La función de las sociedades de garantía recíproca (S. G. R.) es conceder avales que permitan a las pyme acceder a la financiación bancaria, sin necesidad de afectar al conjunto de sus recursos propios. Para ello, previamente estudian la viabilidad del proyecto empresarial y si se aprueba, la pyme podrá integrarse como socio de la S. G. R., lo que permite no solo ser avalados, sino también recibir asesoramiento y ayuda en la negociación con los bancos, mejores condiciones crediticias que las que conseguiría una empresa, por sí sola.

En su web <www.avalmadrid.es>, ellos mismos se presentan del siguiente modo:

*¿Qué es Avalmadrid?*

Avalmadrid S. G. R., es una entidad financiera constituida por y para las pequeñas y medianas empresas (pymes) y autónomos de la Comunidad de Madrid, con un doble objetivo: Por un lado, facilitar el acceso a la financiación, mejorando las condiciones financieras tanto en coste como en plazo y, por otro, otorgar avales y fianzas frente a las Administraciones Públicas, y en general frente a terceros, en condiciones mucho más ventajosas que las que puede ofrecer la banca tradicional.

La actividad de la sociedad de garantía recíproca, Avalmadrid, iniciada en 1985, se ha convertido en el referente financiero de las pymes, los autónomos y los emprendedores de la Comunidad de Madrid.

*Objetivo*

Ofrecer unas condiciones preferentes de tipos de interés y plazos de amortización para que las empresas y autónomos puedan acceder, a través de nuestra intermediación financiera, a una financiación adecuada a sus necesidades, con asesoramiento financiero.

De esta manera, lo que se pretende es crear un marco adecuado para minimizar las diferencias en el mercado, en lo que a condiciones de financiación se refiere, entre las grandes compañías y las empresas de nueva creación, o las sociedades de pequeña y mediana dimensión (pymes y autónomos).

*Socios*

Una de las principales características de las sociedades de garantía recíproca es que para realizar operaciones con ellas es necesario que el cliente adquiera la condición de socio partícipe mediante la suscripción de una cuota social (condición que se adquiere una vez que es aprobada la primera operación solicitada).

Como consecuencia, el capital social de Avalmadrid está dividido en dos grupos diferentes:

- Socios protectores: instituciones que participan en el capital de la S. G. R., ayudando al cumplimiento de su objetivo social; entre ellas se encuentran la Consejería de Economía y Hacienda de la Comunidad de Madrid, Bankia, S.A., Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid (COCIM), CEIM Confederación Empresarial y otros.
- Socios partícipes: Son pymes y autónomos, de cualquier sector de la actividad económica madrileña, que tienen la doble condición de ser socios de pleno derecho y clientes de la entidad. Las empresas o

empresarios individuales que deseen realizar una operación con Avalmadrid S. G. R., han de suscribir una cuota social con objeto de convertirse en socios partícipes. Esta cuota es recuperable en un plazo máximo de seis meses desde su solicitud, siempre que no exista riesgo en vigor. Esto es posible porque las Sociedades de Garantía Recíproca tienen capital variable, permitiendo así la entrada y salida de socios sin necesidad de convocar la correspondiente Junta General.

**7. Aunque el director del banco de Nani tiembla cuando la ve, probablemente no duda en concederle un préstamo, ante la capacidad empresarial que ha demostrado. Una empresa ya consolidada continúa pidiendo créditos al banco, pero también puede autofinanciarse. ¿Sabes en qué consiste la autofinanciación? ¿De qué elementos se compone?**

La autofinanciación consiste en retener los fondos monetarios que genera la actividad productiva para reinvertirlos en la propia empresa (compra de material, nueva maquinaria, etc.). Puede ser de dos tipos:

- De enriquecimiento: consiste en retener parte del beneficio empresarial con el objetivo de incrementar el patrimonio de la empresa. En contabilidad, esta partida se recoge en las cuentas denominadas Reservas.

Los fondos incluidos en las Reservas permiten financiar operaciones en el futuro, compensar situaciones de menor beneficio o de pérdidas.

Hay reservas de distintos tipos, algunas son obligatorias por ley (Reserva Legal), otras se ordenan por los estatutos de la sociedad (Reservas estatutarias). Por ejemplo, la Ley de sociedades de capital obliga a que al menos, el 10 % del beneficio del ejercicio se destine a la reserva legal hasta que esta alcance, al menos, el 20 % del capital social.

- De mantenimiento: consiste en retener parte del beneficio empresarial para conservar el patrimonio de la empresa. Se materializa en amortizaciones y provisiones, que la empresa está obligada a realizar:
  - Amortización productiva: se aparta parte del beneficio empresarial con la finalidad de disponer de fondos suficientes para reemplazar los bienes dedicados a la producción (p. ej., la maquinaria), al final de su vida útil, cuando se deprecian por su uso u obsolescencia. Estos fondos se van acumulando durante todos los años de la vida útil del elemento a reemplazar, en la cuantía necesaria para que, al final de este periodo, se puedan financiar las nuevas adquisiciones.
  - Provisiones: permiten acumular fondos para afrontar las posibles disminuciones de valor de diferentes elementos del patrimonio de la empresa. Cuando «se dota una provisión» las pérdidas aún no son definitivas y solo cuando se llegan a producir, se utilizan los fondos monetarios para financiar dicha pérdida.

Hasta que llega el momento de sustituir el inmovilizado o se materializa la pérdida, se puede disponer libremente de los fondos monetarios retenidos y utilizarlos para financiar sus inversiones.

**8. ¿Qué aspectos de un préstamo debes conocer a la hora de solicitar uno?**

A la hora de solicitar un préstamo, hay que conocer bien la terminología que se utiliza. Es importante conocer y distinguir bien los siguientes términos:

- Capital inicial ( $C_i$ ). Es la cantidad que la entidad financiera pone a disposición de la empresa.
- Interés ( $I$ ). Es el precio que se paga al banco por el dinero prestado.
- Tipo de interés ( $i$ ). Es el interés que se paga por cada unidad monetaria prestada. Se expresa en forma de porcentaje. Por ejemplo, un tipo de interés del 4 % anual, significa que, en un año, el prestatario deberá devolver 4 €, por cada 100 € prestados. En muchos casos, está referenciado al euríbor, por ejemplo, una entidad financiera aplica el siguiente tipo de interés:

$i = \text{euríbor} + 0,35$ ; si el euríbor en ese momento, se sitúa en torno al 3 %, el tipo de interés aplicable será  $i = 3 + 0,35 = 3,35 \%$

Es importante conocer el tipo de interés que se aplicará a nuestro préstamo o crédito, saber si será fijo o variable y comparar bien y en las mismas unidades o equivalencias el interés de unos y otros préstamos, para elegir adecuadamente.



- Capital final ( $C_f$ ). Es la suma del capital inicial y los intereses generados durante toda la vida del préstamo:  $C_f = C_i + \text{intereses}$
- Plazo ( $n$ ). Es el periodo de vida del préstamo, al final del cual, se habrá devuelto el capital final.
- Otros costes. Comisión de apertura, de cancelación anticipada, por impago, gastos de gestión, etc.

En segundo lugar, hay que conocer:

- El tipo de amortización que se aplicará al préstamo o crédito.
- Saber que cuanto más larga sea la vida del préstamo o mayor sea su cuantía, mayor será el riesgo de no devolución, por lo que las entidades crediticias aplican intereses más altos.
- Si la actividad empresarial en la que nos vamos a embarcar pertenece a un sector con riesgo, las entidades crediticias aplicarán un tipo de interés más alto.

### 9. ¿Conoces otras formas mediante las cuales una empresa puede conseguir un adelanto de dinero?

Aparte de los préstamos de entidades financieras o de inversores, como sociedades de capital riesgo o *business angels*, una empresa puede conseguir un adelanto de dinero ajeno, mediante:

- El *factoring*, un contrato por el que una empresa cede las deudas que sus clientes han contraído con ella, a una entidad financiera, denominada sociedad factor. A cambio, la sociedad factor adelanta a la empresa, el valor de dicha deuda, a cambio del pago de unos intereses y comisiones. De este modo la empresa obtiene liquidez inmediata, sin necesidad de esperar al vencimiento de los préstamos que ha concedido a sus clientes.
- El *confirming*, por el que las entidades financieras ofrecen a las empresas gestionar los pagos que tienen que hacer a sus proveedores, ofreciéndose a pagar dichas facturas antes de la fecha de vencimiento.
- El crédito de los proveedores. El aplazamiento del pago permite a la empresa seguir comprando a los proveedores, incluso cuando no tiene liquidez.
- El descuento de efectos: es una operación mercantil mediante la cual se cede a un tercero (normalmente, una entidad financiera) la letra de cambio, a cambio de que le adelanta el importe de la misma. Hay que tener en cuenta que no se obtendrá la cuantía total que figura en la letra, ya que el banco cobra una comisión y un descuento.
- La emisión de deuda. Consiste en la emisión por parte de la empresa de unos títulos o empréstitos, que la empresa vende al público a un precio determinado, con el compromiso de devolver ese dinero, en un plazo determinado, más la suma de los intereses correspondientes. En realidad, son préstamos divididos o fraccionados en múltiples títulos de crédito y repartidos entre multitud de acreedores.

Pueden adoptar la forma de:

- Bonos u obligaciones: son valores mobiliarios de renta fija que suponen una obligación por parte del prestatario de pagar regularmente la renta fijada y rembolsar el capital al vencimiento.
- Pagarés de empresa: son títulos financieros que suponen una promesa de pago no garantizada por la empresa prestataria.
- Solicitando ayudas o subvenciones.

### 10. ¿Qué rasgos de la personalidad de Nani se desprenden de este texto?

- Le gustan los retos y el riesgo, monta tiendas de alto standing cuando el sector tiende a lo contrario, crear tiendas con precios baratos.
- Es observadora, entiende al consumidor, sabe que a la gente, de vez en cuando, le gusta darse un capricho.
- Es innovadora, apuesta por combinar la pintura o la fotografía (el arte) con la moda, un elemento también plástico y visual, por lo que se pueden conjugar muy bien.
- Es una persona entusiasta, optimista, cree y apuesta por sus ideas y sabe transmitir su entusiasmo.
- Tiene un interés cultural y social, es sensible, parece una persona generosa a la que le gusta compartir y ayudar a la gente que está empezando (como a los jóvenes artistas).



**ACTIVIDADES-PÁG. 167**

1. La empresa Ecotomate, S. A. ha comprado una máquina por un valor de mercado de 75 000 €. La vida útil de dicha maquinaria se estima en 10 años y su valor residual será de 15 000 €.

Calcula la amortización por el método de las cuotas constantes y por el método de los números dígitos decrecientes.

a) Por el método de los números dígitos decrecientes:

Primero se calcula la cantidad total a amortizar, restando al valor de mercado el valor residual:

$$\text{Cantidad total a amortizar} = \text{Valor de mercado} - \text{Valor residual}: 75\,000 - 15\,000 = 60\,000 \text{ €}$$

Después, se calcula la cuota base a amortizar, dividiendo la cantidad total a amortizar entre el sumatorio del número de años de vida útil del inmovilizado.

Si el número de años vida útil inmovilizado es 10, el sumatorio se halla:

$$10 + 9 + 8 + 7 + 6 + 5 + 4 + 3 + 2 + 1 = 55$$

$$\text{Cuota base a amortizar} = \frac{\text{Cantidad total a amortizar}}{\text{Sumatorio vida útil}} = \frac{60000}{55} = 1090,91 \text{ €}$$

Finalmente, hallamos el cuadro de amortización:

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACIÓN ACUMULADA
1	10 x 1 090,91 = 10 909,09	10 909,10
2	9 x 1 090,91 = 9 818,19	20 727,28
3	8 x 1 090,91 = 8 727,28	29 454,56
4	7 x 1 090,91 = 7 636,37	37 090,93
5	6 x 1 090,91 = 6 545,46	43 636,39
6	5 x 1 090,91 = 5 454,55	49 090,94
7	4 x 1 090,91 = 4 363,64	53 454,58
8	3 x 1.090,91 = 3 272,73	56 727,31
9	2 x 1 090,91 = 2 181,82	58 909,13
10	1 x 1 090,91 = 1 090,91	60 000,04

b) Por el método de las cuotas constantes:

Primero se calcula la cantidad total a amortizar, restando al valor de mercado, el valor residual:

$$\text{Cantidad total a amortizar} = \text{Valor de mercado} - \text{Valor residual}: 75\,000 - 15\,000 = 60\,000 \text{ €}$$

A continuación, se halla cantidad anual a amortizar:

$$\text{Cuota anual a amortizar} = \frac{\text{Cantidad total a amortizar}}{\text{Vida útil}} = \frac{60000}{10} = 6000 \text{ €}$$

Finalmente, obtenemos el cuadro de amortización de toda la vida útil del vehículo:

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACIÓN ACUMULADA
1	6 000	6 000
2	6 000	12 000
3	6 000	18 000
4	6 000	24 000
5	6 000	30 000
6	6 000	36 000
7	6 000	42 000
8	6 000	48 000
9	6 000	54 000
10	6 000	60 000

2. Indica cuál de las siguientes inversiones es preferible según el método del *pay-back*, del VAN y de la TIR:

Desembolso inicial	Flujos periódicos que genera la nueva máquina				k	TIR
10 000 €	Q <sub>1</sub> = 3 000 €	Q <sub>2</sub> = 3 000 €	Q <sub>3</sub> = 3 000 €	Q <sub>4</sub> = 3 000 €	5 %	5 %
12 000 €	Q <sub>1</sub> = 5 000 €	Q <sub>2</sub> = 4 000 €	Q <sub>3</sub> = 3 000 €	Q <sub>4</sub> = 3 000 €	5 %	6 %
15 000 €	Q <sub>1</sub> = 5 000 €	Q <sub>2</sub> = 4 500 €	Q <sub>3</sub> = 4 500 €	Q <sub>4</sub> = 4 000 €	5 %	5,8 %

a) El método del *pay-back* mide el tiempo que se tarda en recuperar el desembolso inicial. En este caso la empresa valora:

Si la inversión es efectuable (aconsejable de realizar): ocurre cuando los ingresos que genera la inversión (Q) son superiores al desembolso inicial (A).

Entre varias inversiones, se prefiere aquella que permite recuperar antes el desembolso inicial.

En este caso, ambas inversiones son efectuales porque los ingresos que generan son superiores al desembolso inicial (A).

En la primera inversión los flujos de caja (Q) son constantes, por lo que obtendremos el *pay-back* de la siguiente manera:

$$Pay - back = \frac{A}{Q} = \frac{10000}{3000} = 3,33$$

Por lo tanto esta inversión se recuperará en un plazo de 3,33 años (tres años y 4 meses).

El *pay-back* de la segunda inversión es 3 años justos:

$$5\,000 + 4\,000 + 3\,000 = 12\,000$$

El *pay-back* de la tercera inversión es de 4 años; hasta el año cuarto, no se recupera totalmente la inversión:

$$5\,000 + 4\,500 + 4\,500 + 4\,000 = 12\,000$$

Por lo tanto, según el método del *pay-back*, será preferible la segunda inversión frente a la primera y a la tercera, ya que el dinero invertido se recupera antes con esta opción.

b) Según el método del VAN, una inversión será factible (aconsejables de realizar) cuando el VAN sea superior a cero. Entre varias inversiones, será preferible la que tenga un VAN mayor.

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

donde  $k$  = tipo de interés al que se presta el dinero.

Desembolso inicial	Flujos periódicos				VAN
	Q <sub>1</sub>	Q <sub>2</sub>	Q <sub>3</sub>	Q <sub>4</sub>	
10 000 = A	3 000	3 000	3 000	3 000	$VAN = -10000 + \frac{3000}{(1+0,05)^1} + \frac{3000}{(1+0,05)^2} + \frac{3000}{(1+0,05)^3} + \frac{3000}{(1+0,05)^4} = 637,85$
12 000 = A	5 000	4 000	3 000	3 000	$VAN = -12000 + \frac{5000}{(1+0,05)^1} + \frac{4000}{(1+0,05)^2} + \frac{3000}{(1+0,05)^3} + \frac{3000}{(1+0,05)^4} = 1449,64$
15 000 = A	5 000	4 500	4 500	4 000	$VAN = -15000 + \frac{5000}{(1+0,05)^1} + \frac{4500}{(1+0,05)^2} + \frac{4500}{(1+0,05)^3} + \frac{4000}{(1+0,05)^4} = 1021,71$

Las tres inversiones son factibles porque para todas el VAN > 0. Preferiremos la segunda por ser su VAN mayor.

c) Según el método de la TIR.

Indica la rentabilidad que se obtiene por cada unidad monetaria invertida en un proyecto, en términos relativos (en porcentaje).

La TIR es el tipo de interés para el cual el VAN es 0, en cuyo caso la inversión es indiferente, no genera ni beneficios ni pérdidas.

La inversión es factible cuando la TIR sea superior al tipo de interés (lo que cuesta la inversión). En el primer caso la TIR es igual al tipo de interés, por lo que solo consideraremos factibles la segunda y la tercera inversión.

Entre las dos últimas, preferimos la segunda porque tiene una TIR mayor.

CONCLUSIÓN: Los tres métodos de selección de inversiones indican que la inversión segunda es preferible frente a la primera.

### ACTIVIDADES-PÁG. 168

3. Clasifica las siguientes fuentes de financiación conforme a los tres criterios descritos. Trabaja en tu cuaderno.

Fuentes de financiación	Permanencia	Titularidad	Procedencia
Crédito a 90 días de los proveedores	A corto plazo	Recursos ajenos	Recursos externos
Crédito a 5 años concedido por un banco	A largo plazo	Recursos ajenos	Recursos externos
Las aportaciones de los socios al capital social de la empresa	A largo plazo	Recursos propios	Recursos externos
Parte del beneficio obtenido por la empresa en el ejercicio económico se retiene para comprar nueva maquinaria	A largo plazo	Recursos propios	Recursos internos

#### ACTIVIDADES-PÁG. 171

**4. El capital social de una empresa asciende a 60 000 €. Los cuatro socios que componen la empresa poseen el mismo número de acciones, cuyo valor nominal es de 100 € por acción. ¿En cuántas acciones se divide el capital social? ¿Cuántas acciones posee cada socio? Razona la respuesta.**

$60\,000/100 = 600$  acciones. El CS se divide en 600 acciones.

Cada socio posee 150 acciones =  $60\,000/4 = 15\,000$  € aportó cada socio

$15\,000/100$  (VN por acción) = 150 acciones posee cada socio

**5. El beneficio del último ejercicio económico de una sociedad anónima fue de 500 000 €. Si solo repartió 450 000 € entre sus accionistas en forma de dividendos, ¿qué crees que hizo con el resto? Justifica la respuesta.**

Dedicó 50 000 € a cubrir el 10 % de reserva legal que le obliga la Ley de sociedades de capital ( $500\,000 \times 10\% = 50\,000$ ). Esta sociedad anónima destinó a la autofinanciación, lo mínimo a lo que está obligada por ley.

#### ACTIVIDADES-PÁG. 174

**6. Un compañero del ciclo formativo que estás estudiando te pide que le avales un préstamo. ¿Qué responsabilidad adquieres?**

La persona que avala el préstamo de otro, se compromete a pagar en su lugar la cantidad que el tomador del préstamo o crédito no ha abonado. Adquiere la misma responsabilidad que si él mismo hubiera solicitado el préstamo.

**7. En enero de 2014, un banco concede un préstamo a una empresa, por valor de 30 000 €, que deberá devolver en un plazo de 3 años. El tipo de interés aplicado es el euríbor del mes de enero de 2014 + 0,45. Copia y completa la siguiente tabla de amortización:**

Año	Capital pendiente de amortizar al principio del periodo	Capital que se amortiza ese año	Cuota anual	Tipo de interés (euríbor + 0,45)	Intereses a pagar
2014	.....	.....	.....	0,562 + 0,45 = ...	.....
2015	.....	.....	.....	0,562 + 0,45 = ...	.....
2016	.....	.....	.....	0,562 + 0,45 = ...	.....
TOTAL	.....	.....	.....	.....	.....

Las cuotas anuales del sistema francés se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$Cuota\ anual = \frac{C_i \times i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1} = \frac{30000 \times 0,01012 \times (1 + 0,01012)^3}{(1 + 0,01012)^3 - 1} = 10203,08\ \text{€}$$

De esta cuota, parte se destina a la amortización de capital y parte al pago del interés del año correspondiente:

- En el año 1, el capital pendiente son 30 000 €, luego el interés que le corresponde pagar el primer año será:  $I = 30\ 000 \times 0,01012 = 300,60\ \text{€}$ .  
Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital  $10\ 203,08 - 303,60 = 9\ 899,48\ \text{€}$
- En el año 2, el capital pendiente de amortizar son 30 000 (capital inicial) – 9 899,48 (capital amortizado) = 20 100,52 €.  
El interés que le corresponde pagar el segundo año será:  
 $I = 20\ 100,52 \times 0,01012 = 203,42\ \text{€}$   
Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital  $10\ 203,08 - 203,42 = 9\ 999,66\ \text{€}$
- En el año 3, el capital pendiente de amortizar son  $20\ 100,52 - 9\ 999,66 = 10\ 100,86\ \text{€}$ .  
El interés que le corresponde pagar el tercer año será:  
 $I = 10\ 100,86 \times 0,01012 = 102,22\ \text{€}$   
Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital  $10\ 203,08 - 102,22 = 10\ 100,86\ \text{€}$

En la tabla siguiente, se muestra el proceso de pago y amortización del préstamo durante los tres años de su vigencia.

Año	Capital pendiente de amortizar al principio del periodo	Capital que se amortiza ese año	Cuota anual	Tipo de interés (euríbor+0,45)	Intereses a pagar
2014	30 000,00	9 899,48	10 203,08	0,562 + 0,45= 1,012	300,60
2015	20 100,52	9 999,66	10 203,08	0,562 + 0,45= 1,012	203,42
2016	10 100,86	10 100,86	10 203,08	0,562 + 0,45= 1,012	102,22
TOTAL		30 000,00			609,24

### ACTIVIDADES-PÁG. 177

#### 8. ¿Qué ventajas e inconvenientes presentan el *factoring*, el *confirming* y el descuento de efectos?

Ventajas administrativas del *factoring*:

- Reduce los gastos administrativos, de personal y de comunicaciones.
- Disminuye la carga administrativa, racionalizando los sistemas de administración y disminuyendo el trabajo burocrático.
- Ahorro de tiempo y de gastos.
- Precisión en la obtención de informes.
- Permite la máxima movilización de la cartera de deudores y garantiza el cobro de todos ellos.
- Simplifica la contabilidad, ya que mediante el contrato de *factoring* el usuario pasa a tener un solo cliente, que paga al contado.

- Facilita un eficaz control estadístico-contable de la cartera de facturas.
- Proporciona información periódica y regular de los deudores.
- Saneamiento de la cartera de clientes.
- Para el personal directivo supone perder menos tiempo en supervisar y dirigir la organización de una contabilidad de ventas.
- Las facturas proporcionan garantía para un préstamo que de otro modo la empresa no sería capaz de obtener.
- Reduce los costes de operación, al ceder las cuentas de cobro a otra empresa.
- Proporciona protección en procesos inflacionarios al contar con el dinero de manera anticipada, por lo que no se pierde poder adquisitivo.
- En caso del *factoring* internacional, se incrementan las exportaciones al ofrecer una forma de pago más competitiva.
- Aumenta la eficacia de la gestión de cobros.
- Reduce las gestiones por impagos, morosidad y fallidos. Ya no hace falta un Departamento de Cobros en la empresa porque normalmente, el factor acepta todos los riesgos de créditos.
- Asegura un patrón conocido de flujos de caja. La empresa que vende sus derechos de cobro sabe que recibe el importe de los mismos menos la comisión de factorización, en una fecha determinada, lo que le permite conocer el flujo de caja de la empresa con mayor precisión.
- Reduce interferencias entre los departamentos Comercial y Administrativo.

#### Ventajas financieras del *factoring*:

- Evita el riesgo de fallidos por insolvencias.
- Puede ser utilizado como una fuente de financiación y obtención de recursos circulantes. Proporciona liquidez inmediata financiando el importe de las ventas.
- Centraliza la financiación de las ventas en una sola fuente.
- Contribuye a la economía y reducción de costes financieros por retrasos en cobros.
- Permite recibir anticipos de los créditos cedidos.
- Se puede comprar al contado obteniendo descuentos.
- Mejora del circulante eliminando cuentas a cobrar.
- Permite una mejor planificación de la Tesorería evitando posibles desviaciones.
- Garantiza el cobro aumentando la rentabilidad.
- Amplía la capacidad de financiación y mejora los ratios de endeudamiento.
- Transforma costes fijos o de estructura en costes variables.
- Reduce el endeudamiento de la empresa contratante.

#### Ventajas comerciales del *factoring*:

- Mejora la gestión de venta y facilita acciones comerciales más efectivas.
- Permite a la red comercial centrarse en su trabajo sin gestiones de cobros.
- Permite una mejor evaluación de los clientes y del riesgo asumible.
- Reduce gastos y tiempo en la elaboración de informes comerciales.
- Contribuye a la correcta y efectiva toma de decisiones.
- Mejora la posición de la empresa frente a la competencia y a los clientes.
- Contribuye a la introducción y apertura de nuevos mercados.
- Consolida y aumenta la clientela.

#### Inconvenientes del *factoring*:

- El factor puede no aceptar algunos de los documentos de su cliente.
- Quedan excluidas algunas operaciones, como las relativas a productos perecederos y las de largo plazo.
- El cliente queda sujeto al criterio de la sociedad factor para evaluar el riesgo de los distintos compradores.

- El factor solo comprará los derechos de cobro de la empresa que quiera, por lo que la selección dependerá de la calidad de las mismas, es decir, de su plazo, cuantía y posibilidad de recuperación.
- Una empresa que esté en dificultades financieras temporales puede recibir muy poca ayuda.
- Las empresas que se dedican al *factoring* son impersonales, por lo tanto no toleran que su cliente se deteriore por algún problema, porque es eliminada del mercado.
- Coste elevado. Concretamente el tipo de interés aplicado es mayor que el descuento comercial convencional. Los costes del *factoring*, que dependen de los servicios contratados y tienen dos componentes:
  - Financiero: el tipo de interés que en cada momento aplique el mercado a cualquier operación de financiación.
  - La tarifa de *factoring* o porcentaje sobre las facturas cedidas: variará según el volumen de negocio, el número e importe de las facturas, el sector en el que se opera, el nivel de riesgo de los deudores, la asunción o no de la cobertura del riesgo de insolvencia por parte de la compañía de *factoring*, etc.

#### Inconvenientes del *confirming*:

- Para el cliente:
  - Aunque mantiene la iniciativa en el pago, se obliga a trabajar con una determinada entidad, lo que le resta capacidad de maniobra.
  - Le cobran una comisión por gestión de cobros.
- Para el proveedor:
  - Pierde la iniciativa en el cobro, cediéndosela a sus clientes.
  - Le cobran una comisión en caso de anticipo de facturas, aunque no puede considerarse que para el proveedor la operación no sea ventajosa ya que dicho coste suele ser inferior al coste de un anticipo o descuento tradicional.
- Para la entidad: concentra una gran cantidad de riesgo financiero en un solo cliente lo que en el caso de dificultades puede ser un grave problema.

#### Ventajas del *confirming*:

- Para la empresa que incorpora este servicio de gestión de pago a sus proveedores, los principales beneficios son los siguientes:
  - Mejora su imagen ante sus proveedores al estar avalados sus pagos por una institución financiera.
  - Evita costes de emisión de pagarés y cheques o manipulación de letras de cambio.
  - Evita las incidencias que se producen en las domiciliaciones de recibos.
  - Evita llamadas telefónicas de proveedores para informarse sobre la situación de sus facturas.
  - Evita el seguimiento de distintas cuentas corrientes para conciliar los cargos de letras, pagarés o cheques.
  - La empresa mantiene la iniciativa de pago.
  - Obtiene información de gran ayuda en la gestión de las compras
- Para los proveedores, los beneficios que les reporta el servicio de *confirming* son básicamente los siguientes:
  - Pueden cobrar sus facturas al contado, previo descuento de los costes financieros, eliminando completamente el riesgo de impago
  - Obtienen la concesión de una línea de crédito sin límite y sin consumir su propio crédito
  - Evitan el pago de timbres, quien no los repercute a sus clientes, al gestionar los cobros a través de trasposos o transferencias.

#### El descuento de efectos presenta como:

- Ventaja: liquidez inmediata.
- Inconveniente: tiene un coste financiero.

**9. ¿En qué se diferencian un bono y una acción? ¿Qué representan cada uno?**

Una acción es una parte alícuota del capital social, mientras que un bono o una obligación es un título que representa una parte de la deuda emitida por la empresa.

**10. Una empresa recibe un préstamo de 170 000 €, a devolver en un plazo de 5 años. El pago se realiza mediante un sistema de amortización francesa de cuota constante. Se aplica un tipo de interés del 5 %. Calcula la correspondiente tabla de amortización.**

Las cuotas anuales del sistema francés se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$Cuota\ anual = \frac{C_i \times i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1} = \frac{170000 \times 0,05 \times (1 + 0,05)^5}{(1 + 0,05)^5 - 1} = 39265,72\ \text{€}$$

De esta cuota, parte se destina a la amortización de capital y parte al pago del interés del año correspondiente:

- En el año 1, el capital pendiente es 170 000 €, luego el interés que le corresponde pagar el primer año será:

$$I = 170\ 000 \times 0,05 = 8\ 500\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$39\ 265,72 - 8\ 500 = 30\ 765,72\ \text{€}$$

- En el año 2, el capital pendiente de amortizar es:

$$170\ 000\ (\text{Capital inicial}) - 30\ 765,72\ (\text{Capital amortizado}) = 139\ 234,28\ \text{€}$$

El interés que le corresponde pagar el segundo año será:

$$I = 139\ 234,28 \times 0,05 = 6\ 961,71\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$39\ 265,72 - 6\ 961,71 = 32\ 304,01\ \text{€}$$

- En el año 3, el capital pendiente de amortizar es:

$$139\ 234,28 - 32\ 304,01 = 106\ 930,27\ \text{€}$$

El interés que le corresponde pagar el tercer año será:

$$I = 106\ 930,27 \times 0,05 = 5\ 346,51\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital

$$39\ 265,72 - 5\ 346,51 = 33\ 919,21\ \text{€}$$

- En el año 4, el capital pendiente de amortizar es:

$$106\ 930,27 - 33\ 919,21 = 73\ 011,06\ \text{€}$$

El interés que le corresponde pagar el cuarto año será:

$$I = 73\ 011,06 \times 0,05 = 3\ 650,55\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital

$$39\ 265,72 - 3\ 650,55 = 35\ 615,17\ \text{€}$$

- En el año 5, el capital pendiente de amortizar es:

$$73\ 011,06 - 35\ 615,17 = 37\ 395,89\ \text{€}$$

El interés que le corresponde pagar el quinto año será:

$$I = 37\ 395,89 \times 0,05 = 1\ 869,79\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital

$$39\ 265,72 - 1\ 869,79 = 37\ 395,93\ \text{€}$$



En la siguiente tabla, se muestra el proceso de pago y amortización del préstamo durante los cinco años de su vigencia.

Año	Capital pendiente de amortizar al principio del periodo	Capital que se amortiza ese año	Cuota anual	Tipo de interés	Intereses a pagar
Año 1	170 000	30 765,72	39 265,72	0,05	8 500,00
Año 2	139 234,28	32 304,01	39 265,72	0,05	6 961,71
Año 3	106 930,27	33 919,21	39 265,72	0,05	5 346,51
Año 4	73 011,06	35 615,17	39 265,72	0,05	3 650,55
Año 5	37 395,89	37 395,93	39 265,72	0,05	1 869,79
TOTAL		170 000,04	196 328.60		26 328,56

**11. El Banco de España dispone de un Portal del cliente bancario en su página web, <www.bde.es>. Entra y descubre los simuladores sobre préstamos y depósitos bancarios.**

El objetivo de esta actividad es que los estudiantes descubran esta página web, aprendan a manejarse en ella y conozcan toda la información que ofrece.

El Banco de España ha creado este Portal para proporcionar información útil y precisa al cliente bancario. Entre esta información destacamos los siguientes simuladores, a los que se puede acceder mediante el siguiente enlace directo, <www.bde.es/clientebanca/simuladores/simuladores.htm>:

- Cuota a pagar en un préstamo (hipotecario o personal).
- Cuota a pagar en un préstamo (hipotecario o personal) si hay periodo de carencia.
- Amortización parcial anticipada de un préstamo (hipotecario o personal).
- Cálculo de la TAE de un préstamo (hipotecario o personal).
- Simulador de depósitos bancarios: intereses y TAE.
- Cálculo del tipo de interés efectivo.

**ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 178**

**1. Busca información sobre las condiciones financieras que ofrecen en la actualidad las entidades financieras a las empresas de nueva creación. Puedes conseguir esta información a través de la página web de cualquier caja o entidad bancaria, en la sección destinada a empresas o acudiendo a una oficina física. Organiza la información en una tabla como la que te proponemos a continuación, indicando, en la primera fila, la fuente financiera más interesante y en la última, la menos atractiva:**

Entidad financiera	Plazo de amortización (tiempo de vida del préstamo)	Tipo de interés
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

**Recuerda que una baza para conseguir la concesión de un crédito es contar con un buen plan de empresa y ser capaz de ilusionar con tu proyecto.**

En la actualidad, la mayoría de las entidades financieras anuncian y dan información de sus productos bancarios, en sus páginas web. Suelen diferenciar entre particulares y empresarios. Los alumnos buscarán en este último apartado y rellenarán el cuadro, conforme a la información que encuentren, que variará,

según la entidad financiera y el año en curso.

Pueden visitarse, entre otras las siguientes páginas web:

- Banco Santander: <www.bancosantander.es>
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria: <www.bbva.es>
- Bankia: <www.bankia.es>
- La Caixa: <www.lacaixa.es>
- Bankinter: <www.bankinter.com>
- Barclays: <www.barclays.es>

Otra forma de realizar esta actividad, es acudir a una entidad financiera y pedir información. En ocasiones, las entidades editan folletos informativos.

**2. Una empresa ha recibido un préstamo de una entidad bancaria por valor de 80 000 €. El plazo de devolución es de 4 años y se utilizará un sistema de amortización francesa de cuota constante. El tipo de interés aplicable será el equivalente al euríbor (marzo 2014) + 0,5. Puedes encontrar el euríbor de esa fecha en la web <www.euriborboe.com>. Copia y completa la siguiente tabla de amortización:**

Año	Capital pendiente de amortizar al principio del periodo	Capital que se amortiza ese año	Cuota anual	Tipo de interés (euríbor + 0,5)	Intereses a pagar
Marzo 2014	.....	.....	.....	0,577 + 0,50 = ...	.....
Marzo 2015	.....	.....	.....	0,577 + 0,50 = ...	.....
Marzo 2016	.....	.....	.....	0,577 + 0,50 = ...	.....
Marzo 2017	.....	.....	.....	0,577 + 0,50 = ...	.....
TOTAL	.....	.....	.....	.....	.....

Las cuotas anuales del sistema francés se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$Cuota\ anual = \frac{C_i \times i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1} = \frac{80000 \times 0,01077 \times (1 + 0,01077)^4}{(1 + 0,01077)^4 - 1} = 20541,38\ \text{€}$$

De esta cuota, parte se destina a la amortización de capital y parte al pago del interés del año correspondiente:

- En el año 1, el capital pendiente son 80 000 euros, luego el interés que le corresponde pagar el primer año será:

$$I = 80\ 000 \times 0,01077 = 861,60\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$20\ 541,38 - 861,60 = 19\ 679,78\ \text{€}$$

- En el año 2, el capital pendiente de amortizar son 80 000 (capital inicial) – 19 679,78 (capital amortizado) = 60 320,22 €. El interés que le corresponde pagar el segundo año será:

$$I = 60\ 320,22 \times 0,01077 = 649,65\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$20\ 541,38 - 649,65 = 19\ 891,73\ \text{€}$$

- En el año 3, el capital pendiente de amortizar son 60 320,22 – 19 891,73 = 40 428,49 €. El interés que le corresponde pagar el tercer año será:

$$I = 40\ 428,49 \times 0,01077 = 435,41\ \text{€}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$20\ 541,38 - 435,41 = 20\ 105,97\ \text{€}$$

- En el año 4, el capital pendiente de amortizar son 40 428,49 – 20 105,97 = 20 322,52 €. El interés que le

corresponde pagar el cuarto año será:

$$I = 20\,322,52 \times 0,01077 = 218,87 \text{ €}$$

Por lo tanto, el resto de la cuota anual calculada, se destina a la amortización de capital:

$$20\,541,38 - 218,87 = 20\,322,51 \text{ €}$$

En la tabla siguiente, se muestra el proceso de pago y amortización del préstamo durante los cuatro años de su vigencia.

Año	Capital pendiente de amortizar al principio del periodo	Capital que se amortiza ese año	Cuota anual	Tipo de interés (euribor+0,50)	Intereses a pagar
Marzo 2014	80 000,00	19 679,78	20 541,38	0,577 + 0,50 = 1,077	861,60
Marzo 2015	60 320,22	19 891,73	20 541,38	0,577 + 0,50 = 1,077	649,65
Marzo 2016	40 428,40	20 105,97	20 541,38	0,577 + 0,50 = 1,077	435,41
Marzo 2017	20 322,52	20 322,51	20 541,38	0,577 + 0,50 = 1,077	218,87
TOTAL		80 000,00			2 165,53

**3. Una empresa ha comprado maquinaria por un valor de mercado de 200 000 €. Se estima su vida útil en 20 años y su valor residual será de 20 000 €. Calcula:**

- **La amortización por el método lineal o de las cuotas constantes.**

Primero se calcula la cantidad total a amortizar, restando al valor de mercado, el valor residual:

$$\text{Cantidad total a amortizar} = \text{Valor de mercado} - \text{Valor residual} = 200\,000 - 20\,000 = 180\,000 \text{ €}$$

A continuación, se halla cantidad anual a amortizar:

$$\text{Cantidad anual a amortizar} = \text{Cantidad total a amortizar} / \text{Vida útil} = 180\,000 / 20 = 9\,000 \text{ €}$$

Finalmente, obtenemos el cuadro de amortización de toda la vida útil del vehículo:

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACION ACUMULADA
1	9 000	9 000
2	9 000	18 000
3	9 000	27 000
4	9 000	36 000
5	9 000	45 000
6	9 000	54 000
7	9 000	63 000
8	9 000	72 000
9	9 000	81 000
10	9 000	90 000

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACION ACUMULADA
11	9 000	99 000
12	9 000	108 000
13	9 000	117 000
14	9 000	126 000
15	9 000	135 000
16	9 000	144 000
17	9 000	153 000
18	9 000	162 000
19	9 000	171 000
20	9 000	180 000

▪ **La amortización por el método de los números dígitos decrecientes.**

Primero se calcula la cantidad total a amortizar, restando al valor de mercado el valor residual:

$$\text{Cantidad total a amortizar} = \text{Valor de mercado} - \text{Valor residual}: 200\ 000 - 20\ 000 = 180\ 000\ \text{€}$$

Después, se calcula la cuota base a amortizar, dividiendo la cantidad total a amortizar entre el sumatorio del número de años de vida útil del inmovilizado.

Si el nº de años vida útil inmovilizado es 20, el sumatorio se halla:

$$20+19+18+17+16+15+14+13+12+11+10+9+8+7+6+5+4+3+2+1= 210$$

$$\text{Cuota base a amortizar} = \text{Cantidad total a amortizar}/\text{Sumatorio vida útil} = 180\ 000/210 = 857,14\ \text{€}$$

Finalmente, hallamos el cuadro de amortización:

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACION ACUMULADA
1	20 x 857,14 =	17 142,80
2	19 x 857,14 =	16 285,66
3	18 x 857,14 =	15 428,52
4	17 x 857,14 =	14 571,38
5	16 x 857,14 =	13 714,24
6	15 x 857,14 =	12 857,10
7	14 x 857,14 =	11 999,96
8	13 x 857,14 =	11 142,82
9	12 x 857,14 =	10 285,68
10	11 x 857,14 =	9 428,54
11	10 x 857,14 =	8 571,40
12	9 x 857,14 =	7 714,26
13	8 x 857,14 =	6 857,12
14	7 x 857,14 =	5 999,98

AÑO	CUOTA A AMORTIZAR	AMORTIZACION ACUMULADA
15	6 x 857,14 =	5 142,84
16	5 x 857,14 =	4 285,70
17	4 x 857,14 =	3 428,56
18	3 x 857,14 =	2 571,42
19	2 x 857,14 =	1 714,28
20	1 x 857,14 =	857,14

4. El capital social de una empresa asciende a 150 000 €. Los cinco socios que componen la empresa poseen el mismo número de acciones, cuyo valor nominal es de 30 € por acción. ¿En cuántas acciones se divide el capital social? ¿Cuántas acciones posee cada socio? Razona la respuesta.

Capital social = N.º de acciones x Valor nominal de cada acción

150 000 = N.º de acciones x 30, de donde: N.º de acciones = 150 000/30 = 5 000 acciones.

El capital social de esta empresa se divide en 5 000 acciones. Si cada socio posee el mismo número de acciones, cada uno poseerá 1 000 acciones:

5 000 / 5 = 1 000 acciones.

5. Copia y relaciona ambas tablas:

Fuente de financiación	Situación
<i>Leasing</i>	Adquisición de una máquina que luego se piensa adquirir por su valor residual
<i>Renting</i>	Adquirir una máquina que necesita revisiones continuas por su uso intensivo
<i>Factoring</i>	Deshacerse de la deuda de los clientes
<i>Confirming</i>	Lograr pagar al contado a los proveedores
Descuento de efectos	Adelantar el importe de la letra de cambio

ENTRA EN INTERNET-PÁG. 179

6. Realiza un análisis de las posibles fuentes de financiación para tu empresa, indicando cuáles consideras más convenientes y factibles. Pueden servirte de ayuda las siguientes páginas web:

<b>Ayudas y subvenciones</b>	<p>Ventanilla única empresarial: &lt;<a href="http://www.ventanillaempresarial.org">www.ventanillaempresarial.org</a>&gt;. Puedes consultar las ayudas de los diferentes ministerios y un mapa de ayudas regionales</p> <p>Instituto de Crédito Oficial: &lt;<a href="http://www.ico.es">www.ico.es</a>&gt;</p> <p>Instituto de la Mujer: &lt;<a href="http://www.inmujer.gob.es">www.inmujer.gob.es</a>&gt;</p> <p>&lt;<a href="http://www.ayudas.net">www.ayudas.net</a>&gt;</p> <p>Boletín Oficial del Estado: &lt;<a href="http://www.boe.es">www.boe.es</a>&gt;. Se publican las ayudas y subvenciones</p> <p>&lt;<a href="http://www.expansion.com">www.expansion.com</a>&gt;: En el buscador, escribir «subvenciones»</p> <p>&lt;<a href="http://www.madrid.org">www.madrid.org</a>&gt;: Buscar «subvenciones»</p> <p>&lt;<a href="http://www.oficinaempleo.com">www.oficinaempleo.com</a>&gt;: Busca en el sector profesional de tu empresa</p> <p>&lt;<a href="http://www.ajemad.es">www.ajemad.es</a>&gt;: Asociación de Jóvenes Emprendedores de la Comunidad de Madrid</p> <p>&lt;<a href="http://www.emprendedorxxi.es">www.emprendedorxxi.es</a>&gt;</p> <p>&lt;<a href="http://www.emprendedores.es">www.emprendedores.es</a>&gt;</p>
<b>Sociedades de capital riesgo</b>	<p>Asociación Española de Sociedades de Capital Riesgo: este enlace permite localizar SCR, entra en alguna de ellas y verás sus condiciones &lt;<a href="http://www.ascr.org">www.ascr.org</a>&gt;</p> <p>Compañía Española de Financiación del Desarrollo: &lt;<a href="http://www.cofides.es">www.cofides.es</a>&gt;</p>
<b>Business angels</b>	<p>&lt;<a href="http://www.esban.com">www.esban.com</a>&gt;</p> <p>&lt;<a href="http://www.angelesinversionistas.es">www.angelesinversionistas.es</a>&gt;</p>
<b>Sociedades de garantía recíproca</b>	<p>Confederación Española de Sociedades de Garantía Recíproca: &lt;<a href="http://www.cesgar.es">www.cesgar.es</a>&gt;</p> <p>Aval Madrid: &lt;<a href="http://www.avalmadrid.es">www.avalmadrid.es</a>&gt;</p>
<b>Leasing y renting</b>	<p>&lt;<a href="https://ael.es">https://ael.es</a>&gt; (Asociación española de leasing y renting), &lt;<a href="http://www.lico.es">www.lico.es</a>&gt;</p> <p>Páginas web de entidades financieras: CaixaRenting, por ejemplo</p>
<b>Factoring</b>	<p>&lt;<a href="http://www.factoringasociacion.com">www.factoringasociacion.com</a>&gt;</p>
<b>Confirming</b>	<p>&lt;<a href="http://www.santanderfactoring.com">www.santanderfactoring.com</a>&gt;</p>
<b>Préstamo participativo</b>	<p>&lt;<a href="http://www.enisa.es">www.enisa.es</a>&gt;</p>
<b>Crowdfunding</b>	<p>Kickstarter: &lt;<a href="http://www.kickstarter.com">www.kickstarter.com</a>&gt;</p> <p>Asociación Española de Crowdfunding: &lt;<a href="http://web.spaincrowdfunding.org">http://web.spaincrowdfunding.org</a>&gt;</p>

Es conveniente que recojas la información que te interesa de forma organizada y sistemática, de modo que puedas descubrir las fuentes que mejor se adaptan a tu empresa y comparar unas entidades con otras. Para el estudio sistemático de las ayudas y subvenciones, te proponemos la siguiente tabla, que debes copiar y completar en tu cuaderno:

	ENTIDAD CONVOCANTE		
	.....	.....	.....
Actividad subvencionada	.....	.....	.....
Beneficiarios	.....	.....	.....
Cuantía	.....	.....	.....
Tipo de interés (si lo hay)	.....	.....	.....
Plazo de solicitud	.....	.....	.....
Requisitos	.....	.....	.....

Los alumnos recogerán toda la información posible sobre fuentes de financiación adecuadas a su empresa y aprenderán a sistematizarla y archivarla de forma organizada para favorecer un posterior proceso de toma de decisiones.

La respuesta variará en función del tipo de empresa que monten los estudiantes, quiénes sean los socios (las ayudas y créditos pueden variar en función de sus características personales), el sector profesional y el año en curso.

### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 180

#### Plan de inversiones y amortización

**1. En el plan de inversiones se incluyen todos los recursos que necesita tu empresa. Puedes utilizar la siguiente guía como ayuda.**

Las respuestas variarán en función del tipo de empresa que monten los estudiantes, el sector profesional y las decisiones que tome cada grupo.

**2. A continuación, elige un método de amortización y confecciona el cuadro de amortización previsto para los elementos más importantes del inmovilizado.**

Las respuestas variarán en función del tipo de empresa que monten los estudiantes, el sector profesional y las decisiones que tome cada grupo.

### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 181

#### Plan de financiación

**En el plan de financiación incluirás las posibles fuentes de financiación de tu empresa, indicando cuáles serán más convenientes y factibles.**

**El plan de inversiones que has elaborado indica cuánto capital necesitas para iniciar tu negocio. Ahora es el momento de analizar cómo obtener ese dinero.**

**Para ello, reflexiona sobre las siguientes cuestiones y completa en tu cuaderno una tabla similar a la que se muestra en esta página.**

Las respuestas variarán en función del tipo de empresa que monten los estudiantes, el sector profesional y las decisiones que tome cada grupo.

### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 182

**1. Busca en internet plataformas de *crowdfunding* y averigua cómo funciona cada una.**

Se pueden localizar las siguientes plataformas:

- Kickstarter: <www.kickstarter.com>. Es la plataforma pionera en el mecenazgo a través de Internet. Desde 2009 ha apoyado alrededor de 55 000 proyectos creativos.
- Indiegogo: <www.indiegogo.com>. Es otra de las referencias a nivel mundial de plataformas de financiación de proyectos, como una pistola capaz de matar moscas.
- Fromlab: <www.fromlab.com>. Plataforma digital que permite a creadores de productos físicos e inventos, conseguir financiación para hacer realidad sus proyectos.
- Getyourcause: <http://getyourcause.com>. Tiene todo lo que se necesita para conseguir financiar aquello que más importa: para emprendedores, simpatizantes de una ONG o simplemente para una persona con un sueño.
- LemonFruits: <www.lemonfruits.com/es>. Para invertir en negocios y proyectos empresariales. Conecta emprendedores y jóvenes empresas con inversores y colaboradores.

Se puede encontrar más información sobre el *crowdfunding* en la web de la Asociación Española de Crowdfunding: <http://web.spaincrowdfunding.org>.

**EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 183**

**1. ¿Cuál de los siguientes métodos no es de amortización de activos?**

- a) Amortización francesa o de anualidades constantes.
- b) Amortización por cuotas constantes.
- c) Amortización por números dígitos decrecientes.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: a) Amortización francesa o de anualidades constantes.

**2. Indica qué concepto corresponde a cada uno de los siguientes casos:**

- a) Alquilar un coche a cambio de una cuota que incluye mantenimiento, reparación y seguro a todo riesgo.
- b) Alquilar una máquina productiva, con la posibilidad de comprarla por su valor residual.
- c) Un título de renta fija que da derecho a cobrar los intereses generados y a la devolución del capital aportado.
- d) Una empresa cede a otra el cobro de sus deudas a cambio de un pago inmediato.

Solución:

- a) *Renting*.
- b) *Leasing*.
- c) Bonos u obligaciones.
- d) *Factoring*.

**3. Señala la respuesta correcta:**

- a) El capital inicial es la cantidad que la entidad financiera pone a disposición de la empresa.
- b) El tipo de interés es el precio que se paga al banco por el dinero prestado.
- c) El interés es lo que se paga por cada unidad monetaria prestada.
- d) Todas son correctas.

Solución: a) El capital inicial es la cantidad que la entidad financiera pone a disposición de la empresa.

**4. Señala la respuesta correcta:**

- a) Las sociedades de garantía recíproca conceden avales que permiten a las pymes acceder a la financiación bancaria, sin necesidad de afectar al conjunto de sus recursos propios.
- b) Las provisiones reflejan posibles desembolsos futuros de dinero de la empresa, respecto a los que aún duda sobre su importe o fecha de vencimiento.
- c) Las sociedades de capital riesgo son empresas que se dedican a financiar temporalmente a pymes innovadoras, con probabilidades de éxito, aportando dinero, apoyo en la gestión y sus contactos.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.



## UNIDAD 10: Análisis de viabilidad económico-financiera

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 185

#### 1. Algunas mujeres dejan sus trabajos durante un tiempo para dedicarse a la maternidad, ¿qué opinas?

Los estudiantes expresarán su opinión con libertad, permitiendo a los demás hablar y cediendo la palabra por turnos y de forma ordenada.

Se trata de iniciar un debate sobre la conciliación de la vida familiar y laboral, recordando las medidas que se han tomado desde la legislación (excedencias, permiso de maternidad/paternidad, etc.), el cambio social operado en el último siglo (participación del hombre en las tareas del hogar, mayor implicación en la educación de los hijos, la lucha de la mujer por incorporarse al mundo laboral, la sobrecarga de trabajo que supone, etc.) y analizar los retos que aún quedan por superar, ¿son suficientes las medidas tomadas hasta ahora?, ¿dejan los hombres su trabajo para dedicarse un tiempo a la paternidad?, ¿cómo son los padres del siglo XXI? El debate puede ampliarse cuanto se desee.

#### 2. ¿Qué significa «morir de éxito»?

Desde el punto de vista empresarial, morir de éxito significa que la empresa no es capaz de atender todos los pedidos que le llegan porque no ha podido crecer al mismo ritmo que aumentaba su demanda, de modo que tiene que dejar pedidos sin atender, perdiendo clientela y adquiriendo mala imagen.

Normalmente, el éxito llega tan rápido que la empresa no tiene capacidad de reacción, especialmente si no se tiene experiencia o habilidades de gestión y organización o se carece de recursos y personal suficiente para atender la avalancha de pedidos.

En el siguiente link se puede encontrar un caso práctico sobre una empresa que «muere de éxito»: [www.gestiopolis.com/recursos5/docs/emp/morirex.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/emp/morirex.htm) del Instituto de Estudios Universitarios de La comunidad Latina de estudiantes de negocio (se adjunta en el material adicional para el profesor).

#### 3. Indica a qué masa patrimonial pertenecen los siguientes elementos:

- Las telas y los tejidos de la empresa.
- El dinero que aportaron Rosa Clará y su socio.
- Los préstamos de los bancos que confiaron en ella.
- Las telas y los tejidos forman parte del activo corriente de la empresa, en concreto, son Existencias, materias primas que en el caso de Rosa Clará no permanecen inactivos en ningún momento, gracias al sistema de pedido por muestrario, que les permite no comprar ni un metro de tejido hasta que la tienda no ha pasado el nombre y apellidos de la novia. En cuanto el pedido deviene firme, compran las telas y tejidos y en ese momento pasan al proceso productivo (corte y confección).
- El dinero que aportaron Rosa Clará y su socio forma parte del Neto, constituye el Capital Social.
- Los préstamos de los bancos pertenecen al pasivo; dependiendo de su duración, se clasifican en pasivo no corriente (si tienen una vida superior a un año) o pasivo corriente (si la duración es igual o inferior al año).

#### 4. En el banco, pedían a Rosa Clará que demostrara solvencia. ¿Qué significa este término? ¿Cómo se demuestra contablemente? ¿Es lo mismo ser solvente que encontrarse en situación de equilibrio financiero?

Solvencia es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a largo plazo. Desde el punto de vista contable, se demuestra comparando el activo (donde se refleja el valor de los bienes y derechos de la empresa) con el pasivo (las deudas de la empresa), a través de la siguiente ecuación, que recibe el nombre de ratio de garantía o solvencia:

$$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$$

Los valores adecuados de este ratio son:

$$1,5 < \text{Ratio de garantía} > 2,5$$

Cuanto mayor sea el activo, mayor será el cociente y mayor la capacidad de la empresa de pagar sus deudas (a corto y a largo plazo) con el valor de sus bienes y derechos (el activo).

El ratio de garantía mide la distancia en la que se encuentra la empresa respecto a la situación de quiebra. Cuanto mayor sea el activo, mayor será la distancia. Si el ratio de garantía es igual a 1 la empresa está en quiebra.

Los bancos piden solvencia para saber si la empresa podrá devolver el dinero y estudiar si merece la pena invertir en ella (según sus posibilidades de éxito y volumen de negocio).

Desde el punto de vista contable, solvencia no es lo mismo que una situación de equilibrio financiero. Se dice que una empresa está en situación de equilibrio financiero cuando su activo corriente es superior a su pasivo corriente. Esta ecuación recibe el nombre de **Fondo de maniobra**:

$$\text{Fondo de maniobra} = \text{Activo corriente} + \text{Pasivo corriente}$$

Si  $AC > PC$ ,  $FM > 0$ : la empresa se halla en situación de equilibrio financiero, esto significa que no tendrá problemas a la hora de pagar sus deudas a corto plazo, ya que en el mismo periodo de tiempo, puede obtener recursos financieros suficientes con cargo al activo corriente (con la venta de su producto, dinero en caja o en cuentas a la vista...).

##### 5. Describe el ciclo de explotación de Rosa Clará.

**Piensa que a la empresa le interesa que este ciclo sea lo más corto posible para recuperar cuanto antes el dinero invertido. El sistema de compras por muestrario de Rosa Clará ha reducido al mínimo el tiempo que las materias primas (tejidos) y los productos terminados permanecen inactivos en el almacén. Además, al trabajar sobre pedido, solo confecciona lo que sabe que va a vender.**

**¿Cómo se denomina al tiempo que se tarda, por término medio, en recuperar una unidad monetaria invertida en el proceso productivo? ¿De qué subperiodos se compone? ¿Qué subperiodos ha eliminado Rosa Clará? ¿A qué masa del Balance están ligados los pagos a proveedores y los cobros a clientes?**

El ciclo de explotación de Rosa Clará se inicia con la compra de materias primas: telas, hilo, encajes, bordados, botones, etc. A continuación, o al mismo tiempo, puede elaborarse el patrón conforme al modelo solicitado por la novia, que será la base para realizar el corte del tejido. Una vez cortada la tela, se confecciona el vestido, se realizan varias pruebas a la novia y después de la definitiva, se termina de coser el vestido. A continuación pasa a la plancha y se entrega a la novia, listo para ser utilizado.

El ciclo de explotación termina al cobrar el producto vendido. El sistema de cobro no se menciona en el artículo, pero lo habitual es que la novia adelante una cantidad de dinero, en el momento de hacer el pedido y una vez que tiene el vestido terminado, paga el resto, por lo que el periodo de explotación en Rosa Clará es relativamente corto, ya que se empieza cuando el pedido es firme y hay que tenerlo para la fecha de la boda.

El tiempo que se tarda, por término medio, en recuperar una unidad monetaria invertida en el proceso productivo, se denomina periodo medio de maduración. Distinguimos el periodo medio de maduración económico y el periodo medio de maduración financiero. El primero se compone de los siguientes subperiodos:

- El periodo medio de aprovisionamiento: es el tiempo medio que permanecen las materias primas en el almacén, desde que entran en el mismo hasta que pasan al proceso productivo. En principio, es conveniente disminuir este periodo al mínimo, pero teniendo presente que no debemos quedar desabastecidos de materias primas.
- El periodo medio de producción: tiempo medio que se tarda en obtener un producto terminado. Este periodo solo existe en las empresas de producción, no se da en las comerciales.
- El periodo medio de ventas: tiempo medio que se tarda desde que se obtiene el producto terminado hasta que se vende.

- El periodo medio de cobro: es el tiempo medio que se tarda desde que se vende el producto hasta que se cobra.

Si añadimos un subperiodo más (el periodo medio de pago a proveedores), obtendremos el periodo medio de maduración financiero: es el tiempo medio que transcurre desde que se compra a los proveedores hasta que se les paga. Al contrario que en los casos anteriores, a la empresa le interesa aumentar el periodo medio de pago.

Rosa Clará ha reducido al mínimo el periodo medio de aprovisionamiento, gracias al sistema de pedido por muestrario.

Los pagos a proveedores forman parte del pasivo corriente (suelen ser deudas a corto plazo) y los cobros a clientes están ligados al activo corriente (son realizables, es decir, derechos de cobro que la empresa puede elegir).

#### 6. Piensa en una empresa real que tenga un ciclo de explotación corto y otra con un ciclo largo.

- Empresas con ciclo de explotación corto: una pastelería, una empresa de ensamblaje de ordenadores y productos electrónicos, un supermercado.
- Empresas con ciclo de explotación largo: un astillero, una constructora, una fábrica de muebles de madera.

### ACTIVIDADES-PÁG. 187

1. Elabora el Balance de la empresa Electronix, S. L. a partir de la siguiente información (utiliza el modelo de la unidad 8 y recuerda que la amortización se incluye en el activo restando):

- Debe 1 100 € a sus proveedores; la deuda vence en los próximos 90 días.
- La aportación inicial que realizaron sus socios fue de 70 000 €.
- La deuda de los clientes con la empresa asciende a la suma de 4 000 €; se cobrará en 60 días.
- Este año la empresa no ha distribuido entre sus accionistas 15 000 € de beneficios.
- La empresa tiene una furgoneta que destina al traslado de sus productos, valorada en 28 000 €.
- El local donde la empresa realiza su actividad productiva es de su propiedad y está valorado en 120 000 €.
- La empresa tiene un préstamo con una entidad crediticia de 100 000 € a 10 años.
- En el almacén tiene mercancías cuyo coste de adquisición fue de 1 800 €.
- En la cuenta corriente de la empresa hay 1 500 € y en caja guardan 800 €.
- Tiene una deuda con una entidad financiera por valor de 5 000 € y su plazo de devolución es de diez meses.
- La empresa posee maquinaria valorada en 44 000 €.
- Se estima que la pérdida de valor del inmovilizado material es de 9 000 €.

¿Cuál es la situación financiera de esta empresa?

ACTIVO		PASIVO	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>183 000</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>85 000</b>
(211) Construcciones	120 000	(100) Capital social	70 000
(213) Maquinaria	44 000	(112) Reserva legal <sup>1</sup>	15 000
(218) Elementos de transporte	28 000	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>100 000</b>
(281) Amortización acumulada del inmovilizado material	– 9 000	(170) Deudas a largo plazo con entidades de crédito.	100 000
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>8 100</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>6 600</b>
(300) Mercaderías	1 800	(520) Deudas a corto plazo con entidades de crédito	5 000
(430) Clientes	4 000	(400) Proveedores	1 100
(570) Caja, euros	800		
(572) Bancos e instituciones de crédito	1 500		
	<b>191 100</b>		<b>191 100</b>

<sup>1</sup> Se ha escogido la cuenta (112) Reserva legal, pero podría haberse escogido cualquier otra cuenta de Reservas, ya que el enunciado no especifica más. Lo mismo puede ocurrir con las cuentas (170) Deudas a largo plazo con entidades de crédito y (520) Deudas a corto plazo con entidades de crédito.

Analizaremos la situación financiera de la empresa, hallando su Fondo de maniobra:

$$\text{Fondo de maniobra} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} = 8\,100 - 6\,600 = 1\,500$$

Como el fondo de maniobra es positivo, la empresa Electronix está en situación de equilibrio financiero; su activo corriente es superior al pasivo corriente, esto significa que no tendrá problemas a la hora de pagar sus deudas a corto plazo, ya que en el mismo período de tiempo, puede obtener recursos financieros suficientes con cargo al activo corriente (con la venta de su producto, dinero en caja o en cuentas a la vista...).

## 2. Carlos quiere financiar una máquina cuyo coste asciende a 120 000 € con un préstamo bancario a corto plazo. ¿Qué opinión te merece?

Habría que estudiar el balance de la empresa y comparar el valor del activo corriente y del pasivo corriente y aunque el activo corriente fuera superior, habría que tener en cuenta:

- Cuánto representan el realizable y el disponible en el activo corriente y contar con la posibilidad de que se presenten imprevistos, por ejemplo, el impago de un cliente. Si esto sucediera, pudiera ser que la empresa no llegara a reunir todo el dinero necesario para pagar la máquina a tiempo, lo que supondría no hacer frente a sus deudas a corto plazo.
- Cuánto se tarda en convertir las existencias del almacén en liquidez. Si se tarda poco tiempo y se vende la mercancía suficiente, quizás podría pagarse la deuda contraída por la compra de la máquina, pero si se tarda mucho, el dinero no llegaría a tiempo para pagar este préstamo y la empresa no podría hacer frente a sus deudas a corto plazo.

Es preferible financiar el inmovilizado con pasivo no corriente, al menos, en parte.

**ACTIVIDADES-PÁG. 192**

3. Calcula todos los ratios de análisis económico-financiero, partiendo del Balance que has elaborado en la actividad 1, correspondiente a la empresa Electronix, S. L. y sabiendo que su resultado de explotación o BAI fue de 90 000 €, su BAI de 88 000 y que paga un 15 % en concepto de impuesto sobre sociedades. Analiza la situación financiera de la empresa.

RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximado)
<b>Rentabilidad económica</b>	$\frac{\text{Resultado de explotación (BAI)}}{\text{Activo}} \times 100$ $\frac{90\,000}{191\,100} \times 100 = 47,10\%$	La rentabilidad económica de Electronix es del 65,41 %, esto significa que por cada unidad monetaria introducida en el proceso de producción, la empresa obtiene una rentabilidad del 47,10 %, casi la mitad del dinero invertido.
<b>Rentabilidad financiera</b>	$\frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{88\,000}{85\,000} \times 100 = 103,53\%$ $\frac{\text{Beneficio después de impuestos(*)}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{74\,800}{85\,000} \times 100 = 88,00\%$	<p>Según la primera forma de calcular la rentabilidad financiera, los socios de Electronix han obtenido una rentabilidad del 103,53 % por cada unidad monetaria que ellos han invertido. El porcentaje de rentabilidad financiera es muy alto.</p> <p>Según la segunda fórmula, los socios han obtenido una rentabilidad del 88,00 % por cada unidad monetaria que ellos han invertido. Una vez deducidos los impuestos, el porcentaje de rentabilidad financiera también es muy alto.</p>
<b>Liquidez o liquidez inmediata</b>	$\frac{\text{Realizable} + \text{Disponibile}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{4\,000 + 800 + 1\,500}{6\,600} = \frac{6\,300}{6\,600} = 0,95$	0,7 < Ratio de Liquidez < 1 La empresa tiene bastante liquidez, se encuentra dentro de los niveles óptimos, no tendrá problemas.
<b>Tesorería</b>	$\frac{\text{Disponibile}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{800 + 1\,500}{6\,600} = \frac{2\,300}{6\,600} = 0,35$	0,1 < Ratio de Tesorería < 0,3 El dinero a la vista es excesivo, la empresa podría disminuir su liquidez entre un punto y un 0,5 y aprovechar para invertir esos recursos monetarios y obtener mayor rentabilidad. Quizás, el impago de algún cliente sea bastante probable y por eso la empresa tenga tanto dinero con disponibilidad inmediata.
<b>Garantía o Solvencia</b>	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{191\,100}{100\,000 + 6\,600} = 1,79$	1,5 < Ratio de Garantía > 2,5 La empresa es solvente, su distancia a la quiebra es de 1,79 (indica en cuánto el activo supera al pasivo).
<b>Autonomía financiera</b>	$\frac{\text{Fondos propios}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{85\,000}{100\,000 + 6\,600} = 0,08$	<p>Se recomienda que el valor de este ratio se sitúe en torno a 1, para que el equilibrio entre los recursos propios y los ajenos sea el adecuado. Por lo tanto, podemos concluir que esta empresa depende excesivamente de los recursos ajenos (en concreto de un préstamo al banco a largo plazo). Para conseguir mayor autonomía financiera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ la empresa podría detraer parte del beneficio económico de la empresa para incluirlo en la cuenta de Reservas</li> <li>▪ los socios podrían realizar una ampliación de capital</li> </ul>

RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximado)
<b>Endeudamiento</b>	$\frac{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}}$ $\frac{100\,000 + 6\,600}{191\,100} = 0,56$	El ratio es algo superior a 0,5, por lo que podemos decir que el nivel de endeudamiento de la empresa comienza a ser peligroso.
<b>Calidad de la deuda</b>	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{6\,600}{191\,100} = 0,035$	La deuda se aleja bastante del 1, por lo que, aunque la empresa depende mucho de recursos ajenos, la deuda no es «de mala calidad» (se devuelve dentro de 10 años). Al aproximarse a 1, crece el peso de la deuda a corto plazo frente a la deuda a largo plazo.

(\*) El beneficio después de impuestos se halla del siguiente modo:

15 % de 88 000 (beneficio antes de impuestos) = 13 200 € debe pagar Electronix de impuestos.

Por lo tanto, el beneficio después de impuestos será de 88 000 – 13 200 = 74 800 €

#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 198

1. Con la siguiente información sobre el patrimonio de una empresa, elabora su Balance:

- Maquinaria por valor de 100 000 €.
- Capital social: 127 000 €.
- Amortización del inmovilizado material: 10 000 €.
- Una flota de camiones: 50 000 €.
- Tiene mercaderías por valor de 30 000 €.
- Debe a proveedores 1 500 €, que deberá pagar el mes que viene.
- Debe a diversos acreedores 8 000 € a pagar en 11 meses.
- Debe al banco 5 000 € a 3 años vista.
- La empresa tiene derechos de cobro sobre deudores por valor de 15 000 €.
- La empresa pidió un préstamo de 30 000 € a una entidad de crédito. El plazo de devolución es de 20 meses.
- En caja tiene 500 €.
- Sus clientes habituales le deben 20 000 €.
- Un equipo informático y su software específico, valorados en 16 000 €.
- Reservas: 50 000 €.

ACTIVO		PASIVO	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>156 000</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>177 000</b>
(213) Maquinaria	100 000	(100) Capital social	127 000
(218) Elementos de transporte	50 000	(112) Reserva legal	50 000
(217) Equipos para procesos de información	16 000	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>35 000</b>
(281) Amortización acumulada del inmovilizado material	– 10 000	(170) Deudas a largo plazo con entidades de crédito	35 000
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>65 500</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>9 500</b>
(300) Mercaderías	30 000	(400) Proveedores	1 500
(440) Deudores	15 000	(410) Acreedores por prestaciones de servicios	8 000
(430) Clientes	20 000		
(570) Caja, euros	500		
	<b>221 500</b>		<b>221 500</b>

**a) ¿Se encuentra la empresa en situación de equilibrio financiero?**

FM = 65 500 – 9 500 = 56 000, como el AC > PC, la empresa se encuentra en situación de equilibrio financiero, sin embargo deberíamos observar que los derechos de cobro sobre sus deudores y clientes son muy altos (35 000 €), aunque, como su deuda a corto plazo es muy pequeña, no tendría problemas de liquidez.

**b) Confecciona su Cuenta de pérdidas y ganancias a partir de los siguientes datos:**

- Impuesto sobre sociedades (15 %).
- Otros ingresos de explotación: 3 000 €.
- Gastos de personal: 4 000 €.
- Importe neto por ventas: 50 000 €.
- Aprovisionamientos: 15 000 €.
- Amortización del inmovilizado: 10 000 €.
- Ingresos financieros: 300 €.
- Gastos financieros: 2 500 €.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Año 20XX
1. Importe neto de la cifra de negocios	50 000
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0
4. Aprovisionamientos	(-15 000)
5. Otros ingresos de explotación	3 000
6. Gastos de personal	(-4 000)
7. Otros gastos de explotación	0
8. Amortización del inmovilizado	(-10 000)
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0
10. Excesos de provisiones	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0
<b>A) Resultado de explotación o beneficios antes de intereses e impuestos (BAII):</b> 1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11	<b>24 000</b>
12. Ingresos financieros	300
13. Gastos financieros	(-2 500)
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
<b>B) Resultado financiero: 12+13+14+15+16</b>	<b>(-2 200)</b>
<b>C) Resultado antes de impuestos o beneficio antes de impuestos (BAI): A) + B)</b>	<b>21 800</b>
17. Impuestos sobre beneficios	21 800 x 15 % =(-3 270)
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO: C) + 17</b>	<b>18 530</b>

c) Calcula los ratios de análisis financiero y la rentabilidad económica y financiera de la empresa e interpreta los datos.



RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximado)
<b>Rentabilidad económica</b>	$\frac{\text{Resultado de explotación (BAII)}}{\text{Activo}} \times 100$ $\frac{24\,000}{221\,500} \times 100 = 10,84\%$	La rentabilidad económica de la empresa es del 10,84%, esto significa que por cada unidad monetaria introducida en el proceso de producción, la empresa obtiene una rentabilidad del 10,84 %, un porcentaje bajo, por lo que la empresa debería replantearse su organización y su sistema de producción.
<b>Rentabilidad financiera</b>	$\frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{21\,800}{177\,000} \times 100 = 12,32\%$ $\frac{\text{Beneficio después de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{18\,530}{177\,000} \times 100 = 10,47\%$	<p>Según la primera forma de calcular la rentabilidad financiera, los socios han obtenido una rentabilidad del 12,32 % por cada unidad monetaria invertida.</p> <p>Una vez deducidos los impuestos, la rentabilidad de los socios se queda en un 10,47 % por cada unidad monetaria, que ellos han invertido.</p>
<b>Liquidez o liquidez inmediata</b>	$\frac{\text{Realizable} + \text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{15\,000 + 20\,000 + 500}{9\,500} = 3,74$	0,7 < Ratio de Liquidez < 1 La empresa tiene un exceso de liquidez, está manteniendo dinero ocioso. Debería vender con más agilidad sus mercaderías o no dar tanto crédito a sus clientes y acreedores.
<b>Tesorería</b>	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{500}{9\,500} = 0,053$	0,1 < Ratio de Tesorería < 0,3 El dinero a la vista es muy escaso, la empresa debería aumentar su dinero en cuentas a la vista o en caja. La empresa podría tener problemas para pagar sus deudas a corto plazo si fallara en el pago algún cliente o si no vendiera sus existencias con rapidez. Si bien su pasivo corriente es bajo en comparación con su activo corriente.
<b>Garantía o solvencia</b>	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{221\,500}{35\,000 + 9\,500} = 4,98$	1,5 < Ratio de Garantía > 2,5 A pesar de que la empresa tiene poca liquidez, es solvente, está muy lejos de la situación de quiebra (su activo es mucho mayor que la suma del pasivo corriente y no corriente). La empresa puede hacer frente a sus deudas a corto y a largo plazo respondiendo con su activo.
<b>Autonomía financiera</b>	$\frac{\text{Fondos propios}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{177\,000}{35\,000 + 9\,500} = 3,98$	Se recomienda que el valor de este ratio se sitúe en torno a 1, para que el equilibrio entre los recursos propios y los ajenos sea el adecuado. Según este indicador, la empresa depende excesivamente de recursos propios, que por otra parte, no generan una rentabilidad muy alta para sus accionistas, por lo que debería plantearse una reestructuración productiva, sin miedo a aumentar su endeudamiento.
<b>Endeudamiento</b>	$\frac{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}}$ $\frac{35\,000 + 9\,500}{221\,500} = 0,20$	Un resultado inferior a 0,5, indica que el nivel de endeudamiento de la empresa no es alto, tal y como nos desvelaban los ratios anteriores.
<b>Calidad de la deuda</b>	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{9\,500}{35\,000 + 9\,500} = 0,21$	El ratio se aleja de 1, por lo tanto, podemos decir que la deuda no es de «mala calidad», es decir, la deuda a corto plazo representa una pequeña parte de la totalidad del pasivo de la empresa, que también es bajo.

**2. Una empresa ha estudiado su ciclo de explotación y ha obtenido los siguientes datos:**

- Compra de materias primas: 10 000 €.
- Stock medio de MMPP en el almacén: 1 100 uds.
- Stock medio de productos semielaborados: 2 000 uds.
- Stock medio de productos terminados: 3 500 uds.
- Coste de la producción anual: 20 500 €.

- Ventas a precio de coste: 40 800 €; ventas a precio de venta: 45 000 €.
- Saldo medio de la cuenta de clientes (derechos de cobro sobre los clientes): 3 000 €.
- Saldo medio de proveedores (saldo medio de la deuda de la empresa con los proveedores): 3 500 €.

¿Cuánto tarda el empresario en recuperar el dinero invertido en el proceso de producción? Calcula su PMM económico y financiero.

Periodo de aprovisionamiento:

$$\frac{\text{Compras de materias primas}}{\text{Stock medio de MMPP}} = \frac{10000}{1100} = 9,09$$

9,09 veces se renuevan las MMPP en el almacén.

$$\frac{365}{9,09} = 40,15 \text{ días, por término medio, permanecen las MMPP en el almacén.}$$

Periodo de producción:

$$\frac{\text{Coste de la producción}}{\text{Stock medio de PPSS}} = \frac{20500}{2000} = 10,25$$

10,25 veces, se renuevan los PPSS en el almacén.

$$\frac{365}{10,25} = 35,61 \text{ días, por término medio, se tarda en obtener un producto terminado.}$$

Periodo de ventas:

$$\frac{\text{Ventas (a precio de coste)}}{\text{Stock medio de PPTT}} = \frac{40800}{3500} = 11,66$$

11,66 veces se renuevan los PPTT en el almacén.

$$\frac{365}{11,66} = 31,30 \text{ días transcurren, por término medio, desde que se obtiene el PT hasta que se vende.}$$

Periodo de cobro:

$$\frac{\text{Ventas (a precio de venta)}}{\text{Saldo medio Clientes}} = \frac{45000}{3000} = 15$$

15 veces se renueva el saldo medio de clientes.

$$\frac{365}{15} = 24,33 \text{ días, por término medio, transcurren desde que se vende el producto hasta que se cobra.}$$

Periodo de pago:

$$\frac{\text{Compras de MMPP}}{\text{Saldo medio Proveedores}} = \frac{10000}{3500} = 2,86$$

2,86 veces se renueva el saldo medio con proveedores.

$\frac{365}{2,86} = 127,62$  días es el tiempo medio que transcurre desde que se compra a los proveedores hasta que se les paga.

PMM económico = 40,15 + 35,61 + 31,30 + 24,33 = 131,39 días, por término medio, se tarda en recuperar una unidad monetaria invertida en el proceso productivo.

PMM financiero = 40,15 + 35,61 + 31,30 + 24,33 – 127,62 = 3,77 días, por término medio, se tarda en recuperar una unidad monetaria invertida en el proceso productivo, incluyendo el período de pago a los proveedores.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 199

3. Elabora el Balance de esta empresa, a partir de la siguiente información:

- Local en propiedad, valorado en 200 000 €.
- Los clientes habituales deben a la empresa 15 000 €.
- La aportación de los socios asciende a 100 000 €.
- Debe a sus proveedores 17 000 €.
- La maquinaria está valorada en 40 000 €.
- Tiene mercaderías en el almacén por valor de 15 000 €.
- El valor del mobiliario de la empresa asciende a 14 000 €.
- La empresa ha contraído una deuda con el banco por 133 000 € a devolver en 10 años, y otra de 18 000 € a un plazo de 6 meses.
- La amortización del inmovilizado material se valora en 8 000 €.
- Este año, la empresa no ha repartido entre sus socios todo el beneficio, apartando 25 000 € para futuras reinversiones.
- La empresa tiene 5 000 € en una cuenta corriente a la vista.
- Los útiles y herramientas se valoran en 12 000 €.

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	258 000	PATRIMONIO NETO	125 000
(211) Construcciones	200 000	(100) Capital social	100 000
(213) Maquinaria	40 000	(112) Reserva legal	25 000
(214) Utillaje	12 000		
(216) Mobiliario	14 000	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>133 000</b>
(281) Amortización acumulada del inmovilizado material	– 8 000	(170) Deudas a largo plazo con entidades de crédito	133 000
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>35 000</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>35 000</b>
(300) Mercaderías	15 000	(400) Proveedores	17 000
(430) Clientes	15 000	(520) Deudas a corto plazo con entidades de crédito	18 000
(572) Bancos ...	5 000		
	<b>293 000</b>		<b>293 000</b>

FM = 35 000 – 35 000 = 0

La empresa no se encuentra en situación de equilibrio financiero. Habrá que analizar la Cuenta de pérdidas y ganancias y calcular los ratios económico-financieros para saber si se encuentra en suspensión de pagos o podría llegar a ello.

Un fondo de maniobra igual a 0 indica que la empresa hace frente a sus deudas a corto plazo liquidando todo su activo corriente, si falla algún cliente en el pago o no consigue vender todas las mercaderías que tiene en el almacén no tiene recursos suficientes para pagar sus deudas a corto plazo y esto es muy probable que llegue a ocurrir.

Confeciona su Cuenta de pérdidas y ganancias a partir de los siguientes datos:

- Impuesto sobre sociedades (15 %).
- Otros ingresos de explotación: 4 000 €.
- Ingresos financieros: 300 €.
- Aprovisionamientos: 25 000 €.
- Otros gastos de explotación: 10 000 €.
- Amortización del inmovilizado: 8 000 €.
- Importe neto de la cifra de negocios: 90 000 €.
- Gastos financieros: 6 000 €.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
	Año 200X
1. Importe neto de la cifra de negocios	90 000
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0
4. Aprovisionamientos	(-25 000)
5. Otros ingresos de explotación	4 000
6. Gastos de personal	0
7. Otros gastos de explotación	(-10 000)
8. Amortización del inmovilizado	(-8 000)
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0
10. Excesos de provisiones	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0
	0
<b>A) Resultado de explotación o beneficios antes de intereses e impuestos (BAII):</b> 1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11	<b>51 000</b>
12. Ingresos financieros	300
13. Gastos financieros	(-6 000)
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0
15. Diferencias de cambio	0
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0
<b>B) Resultado financiero: 12+13+14+15+16</b>	<b>(-5 700)</b>
<b>C) Resultado antes de impuestos o beneficio antes de impuestos (BAI): A) + B)</b>	<b>45 300</b>
17. Impuestos sobre beneficios	45 300 x 15% = (-6 795)
<b>D) RESULTADO DEL EJERCICIO: C) + 17</b>	<b>38 505</b>

Calcula los ratios de análisis financiero y la rentabilidad económica y financiera de la empresa e interpreta los datos.

RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximadamente)
<b>Rentabilidad económica</b>	$\frac{\text{Resultado de explotación (BAII)}}{\text{Activo}} \times 100$ $\frac{51\,000}{293\,000} \times 100 = 17,41\%$	La rentabilidad económica de la empresa es del 17,41 %, esto significa que por cada unidad monetaria introducida en el proceso de producción, la empresa obtiene una rentabilidad del 17,41 %.
<b>Rentabilidad financiera</b>	$\frac{\text{Beneficio antes de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{45\,300}{125\,000} \times 100 = 36,24\%$ $\frac{\text{Beneficio después de impuestos}}{\text{Fondos propios}} \times 100$ $\frac{38\,505}{125\,000} \times 100 = 30,80\%$	Según la primera forma de calcular la rentabilidad financiera, los socios han obtenido una rentabilidad del 36,24 % por cada unidad monetaria invertida. Una vez deducidos los impuestos, la rentabilidad de los socios se queda en un 30,80 % por cada unidad monetaria que ellos han invertido.
<b>Liquidez o liquidez inmediata</b>	$\frac{\text{Realizable} + \text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{15\,000 + 5\,000}{35\,000} = 0,57$	0,7 < Ratio de Liquidez < 1 La liquidez de la empresa se encuentra por debajo de los parámetros considerados adecuados (entre 0,7 y 1), por lo que es muy probable que no pueda hacer frente a todas sus deudas a corto plazo y entrar en suspensión de pagos.
<b>Tesorería</b>	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Pasivo corriente}}$ $\frac{5\,000}{35\,000} = 0,14$	0,1 < Ratio de Tesorería < 0,3 El dinero a la vista se encuentra dentro de los parámetros considerados adecuados, pero roza el límite inferior, por lo que debería procurar que este ratio no disminuyera más, dada la escasa liquidez que ha sacado a la luz el ratio anterior. Además, como AC=PC, la empresa pasaría a la situación de suspensión de pagos si fallara en el pago algún cliente o si no vendiera todas sus existencias a tiempo para pagar las deudas a corto plazo (situación última muy probable).
<b>Garantía o Solvencia</b>	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{293\,000}{133\,000 + 35\,000} = 1,74$	1,5 < Ratio de Garantía > 2,5 A pesar de que la empresa tiene poca liquidez, es solvente (su activo es superior a la suma del pasivo corriente y no corriente), aunque está próxima la límite inferior, por lo que debería estar pendiente de la evolución de la estructura de sus fuentes de financiación. La empresa puede hacer frente a sus deudas a corto y largo plazo, vendiendo elementos de su inmovilizado. El problema es que al vender, por ejemplo, el local y la maquinaria, puede tener dificultades para seguir funcionando.
<b>Autonomía financiera</b>	$\frac{\text{Fondos propios}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{125\,000}{133\,000 + 35\,000} = 0,74$	Se recomienda que el valor de este ratio se sitúe en torno a 1, para que el equilibrio entre los recursos propios y los ajenos sea el adecuado. Según este indicador, la empresa depende excesivamente de recursos ajenos, por lo que debería aumentar el neto, mediante ampliaciones de capital o aumentando el valor de sus Reservas. Este ratio nos indica lo mismo que el anterior, que la empresa tiene que reestructurar sus fuentes de financiación y nivelar adecuadamente el peso entre las fuentes propias y las ajenas.

RATIOS DE ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO (CONT.)		
Ratio	Fórmula	Valor adecuado (aproximadamente)
Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio neto}}$ $\frac{133\ 000 + 35\ 000}{293\ 000} = 0,57$	El ratio supera ligeramente la cifra de 0,5 por lo que el nivel de endeudamiento de la empresa puede empezar a ser peligroso. Es necesario estar pendiente de su evolución y no aumentar más las deudas. La empresa, para seguir financiándose debe recurrir a nuevos inversores o a la autofinanciación.
Calidad de la deuda	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$ $\frac{35\ 000}{133\ 000 + 35\ 000} = 0,21$	El ratio se aleja de 1, por lo tanto, podemos decir que la deuda no es de «mala calidad», es decir, la deuda a corto plazo representa una pequeña parte de la totalidad del pasivo de la empresa.

#### ENTRA EN INTERNET-PÁG. 199

4. La mayoría de las empresas tiene la obligación de depositar las cuentas anuales (Balance, Cuenta de pérdidas y ganancias, Estado de cambios en el patrimonio neto, Estado de flujos de efectivo y Memoria) en el Registro Mercantil, donde se conservarán durante 6 años. Todos los documentos depositados en el Registro Mercantil son públicos, es decir, cualquiera puede solicitar una copia de ellos, de modo que se puede consultar toda la información mercantil y contable de las sociedades inscritas en el Registro: cuentas anuales, informes de gestión, informe de auditoría de las empresas obligadas a auditarse, capital social suscrito y desembolsado, órgano de administración, si la empresa se encuentra en proceso de disolución, fusión o liquidación, relación de administradores. Incluso se pueden solicitar ratios por sectores.

El servicio es de pago y se puede realizar acudiendo físicamente al Registro Mercantil o a través de la página web del Registro Mercantil <www.rmc.es>. La consulta mercantil a través de internet es más barata que en papel. Entra en esta página web y, entre otras cosas, descubrirás enlaces a direcciones que permiten obtener información de las empresas.

También puedes entrar en la web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) <www.cnmv.es>, donde se puede consultar la relación de las cuentas anuales auditadas que las sociedades emisoras de valores han depositado en los Registros Oficiales de la CNMV.

El objetivo de esta actividad es que los estudiantes conozcan estas páginas web, aprendan a manejarse en ellas y conozcan toda la información que ofrecen. Pueden pinchar en alguna empresa de su sector profesional y obtener información sobre ella.

#### PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 200

##### Análisis económico-financiero

Elabora el Balance de previsión de tu empresa.

Análisis: halla el fondo de maniobra de tu empresa. ¿Se encuentra en situación de equilibrio financiero? ¿Cuáles la principal fuente de financiación de tu empresa? ¿Depende excesivamente de una sola fuente?

Elabora la Cuenta de pérdidas y ganancias de previsión de tu empresa a partir del modelo de la página siguiente y realiza un análisis similar al del apartado 2 de esta unidad.

Calcula todos los ratios que conoces. ¿Cuál es la situación financiera? ¿Tienes que corregir algún elemento del Balance? Si es así, hazlo y elabora uno nuevo.

El objetivo de esta actividad es que los estudiantes conozcan estas páginas web, aprendan a manejarse en ellas y conozcan toda la información que ofrecen. Pueden pinchar en alguna empresa de su sector profesional y obtener información sobre ella.

### Plan de tesorería

Elabora el plan de tesorería de tu empresa sobre la base del ejemplo del punto 4 de esta unidad. Puedes realizar un plan semestral o anual (añadiendo más columnas a la tabla).

Recuerda que puedes consultar la unidad 14 a lo largo de todo el curso como referente constante para la elaboración de tu proyecto de empresa.

Las respuestas variarán en función del tipo de empresa que monten los estudiantes, el sector profesional y las decisiones que tome cada grupo.

## ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 202

1. ¿Habías oído hablar de la banca ética? Busca más información en las siguientes páginas web: <www.bancaetica.it>; <www.proyectofiare.com>; <www.triodos.es>.

¿Qué te parece esta iniciativa?

En la página web <www.bancaetica.it> se describe en qué consiste la banca ética y sus principios:

### LA IDEA

*Banca Ética nace para poner en práctica la idea de un banco colaborador como punto de encuentro entre los ahorradores que comparten la exigencia de una más que consciente y responsable gestión de su dinero y la iniciativa socio-económica que se inspira en los principios de un modelo de desarrollo humano y social sostenible.*

*La Banca se propone gestionar las reservas financieras de familias, mujeres, hombres, organizaciones, sociedades colectivas, con pleno respeto a la dignidad humana y el ambiente.*

*En este contexto, Banca Ética desarrolla una función educativa respecto a los ahorradores y a los beneficiarios del crédito, responsabilizando al primero de conocer el destino y la modalidad de uso de su dinero y estimulando al segundo a desarrollar con responsabilidad proyectiva su autonomía y capacidad empresarial.*

*La acción de Banca Ética no está dirigida a rechazar las reglas fundamentales de las finanzas tradicionales, pero aspira más bien a reformar los valores sobre los cuales se fundan las finanzas.*

### LOS PRINCIPIOS

*Los principios que han llevado a la creación de Banca Ética, y que diferencian y caracterizan su actividad cotidiana, son recogidos en el artículo 5 de los Estatutos:*

*La Sociedad se inspira en los siguientes principios de las Finanzas Éticas:*

- *Las finanzas éticamente orientadas son sensibles a las consecuencias no económicas de las acciones económicas;*
- *el crédito, en todas sus formas, es un derecho humano;*
- *la eficiencia y la sobriedad son componentes de la responsabilidad ética;*
- *el beneficio obtenido de la posesión e intercambio de dinero debe ser consecuencia de la actividad orientada al bien común y debe ser equitativamente distribuido entre todos los sujetos que intervienen a su realización;*
- *la máxima transparencia de todas las operaciones es un requisito fundamental de cualquier actividad de finanzas éticas;*
- *favorecer la participación en la toma de decisiones de la empresa, no sólo a los Socios, sino también a los ahorradores.*
- *la institución que acepta los principios de las Finanzas Éticas orienta con tales criterios toda su actividad.*

Después de haber consultado las páginas web recomendadas, los alumnos opinarán sobre la idea de esta nueva banca, sus posibilidades de futuro y su posible éxito. Se puede animar el debate lanzando preguntas del tipo:

- Dos bancos ofrecen un mismo tipo de rentabilidad, uno pertenece a Banca Ética y el otro no, ¿dónde

llevarías tu dinero?

- Tienes la posibilidad de invertir tu dinero en dos bancos diferentes, uno de ellos ofrece una rentabilidad un poco menor y pertenece a Banca Ética, el otro ofrece una rentabilidad ligeramente superior, pero no informa del destino de los fondos, ¿dónde llevarías tu dinero?

**2. ¿Qué imagen tenías respecto a la ética en el mundo financiero? ¿Ha cambiado tu visión después de descubrir la existencia de una banca ética?**

Cada alumno dará su opinión y se iniciará un debate en clase.

**EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 203**

**1. Indica cuál de las siguientes afirmaciones es correcta:**

- a) El pasivo y el neto reflejan cómo se han financiado los bienes y derechos del activo.
- b) Una empresa en suspensión de pagos no puede hacer frente a sus deudas a corto plazo.
- c) Solvencia es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a largo plazo.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**2. Señala la respuesta correcta:**

- a) La rentabilidad financiera indica el rendimiento que obtiene la empresa por cada unidad monetaria introducida en el proceso de producción.
- b) La rentabilidad económica indica a los socios el beneficio obtenido por cada unidad monetaria que ellos han invertido.
- c) El ratio de endeudamiento analiza la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos más inmediatos.
- d) El ratio de garantía o solvencia mide la distancia a la que se encuentra la empresa de la situación de quiebra.

Solución: d) El ratio de garantía o solvencia mide la distancia a la que se encuentra la empresa de la situación de quiebra.

**3. ¿Cuál de estas situaciones indica que una empresa es solvente?**

- a) Activo corriente > Pasivo corriente
- b) Pasivo corriente > Activo corriente
- c) Activo  $\geq$  Pasivo corriente y Pasivo no corriente
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

**4. Señala la respuesta correcta:**

- a) El circuito financiero a largo plazo está ligado al activo no corriente y se recupera con el fondo de maniobra.
- b) El circuito financiero a corto plazo está ligado al activo corriente y se recupera a través del proceso de amortización.
- c) Una empresa con un fondo de maniobra igual o superior a su activo está en situación de equilibrio financiero.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

**5. Señala la respuesta correcta:**

- a) El periodo medio de producción es el tiempo medio que permanecen las materias primas en el almacén, es decir, cuánto tardan desde que se compran hasta que entran en el proceso productivo. En



principio, es conveniente reducir este periodo al mínimo, pero teniendo presente que no debemos quedar desabastecidos de materias primas.

b) El periodo medio de aprovisionamiento es el tiempo medio que se tarda en obtener un producto terminado. Este periodo solo existe en las empresas de producción, no en las comerciales.

c) El periodo medio de ventas es el tiempo medio que se tarda desde que se vende el producto hasta que se cobra.

d) Ninguna es correcta.

Solución: c) El periodo medio de ventas es el tiempo medio que se tarda desde que se vende el producto hasta que se cobra.

## UNIDAD 11: Trámites de constitución

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 205

#### 1. Enumera los errores que ha cometido Diego a lo largo del día en el proceso de constitución de su empresa.

El error general de Diego es lanzarse a realizar los trámites de constitución de una sociedad sin haberlo planificado bien y sin haberse informado correctamente, por lo que, finalmente, no ha conseguido tramitar nada en una mañana:

- En primer lugar, acude al Registro Mercantil a inscribir la sociedad sin los documentos necesarios y sin saber si tenía que haber realizado otros trámites antes.
- Diego se dirige a la primera delegación de hacienda que encuentra (la más próxima a su casa) para solicitar el NIF. Allí descubre que el NIF se tramita en una delegación estatal y él precisamente se encuentra en una delegación autonómica.

#### 2. ¿Cómo adquiere una sociedad personalidad jurídica propia?

Una sociedad adquiere personalidad jurídica al inscribirse en el registro mercantil, donde se da publicidad legal de la sociedad y adquiere plena capacidad jurídica. Se inscriben en el registro mercantil de la provincia, donde la sociedad tenga su domicilio.

#### 3. ¿Qué es el NIF (número de identificación fiscal) y cuáles su función?

El número de identificación fiscal es una combinación de cifras y letras que identifican a las sociedades (con personalidad jurídica propia) a efectos de sus relaciones con Hacienda. Se regula por la Orden EHA/451/2008, de 20 de febrero, sobre la composición del número de identificación fiscal de las personas jurídicas y entidades sin personalidad jurídica.

El número de identificación fiscal de las personas jurídicas y entidades sin personalidad jurídica está compuesto por nueve caracteres, con la siguiente composición:

- a) Una letra que indica la forma jurídica y si la sociedad es española o extranjera.
- b) Un número aleatorio de siete dígitos.
- c) Un carácter de control.

La letra del NIF informa sobre la forma jurídica de la entidad de acuerdo con las siguientes claves:

- A. Sociedades anónimas.
- B. Sociedades de responsabilidad limitada.
- C. Sociedades colectivas.
- D. Sociedades comanditarias.
- E. Comunidades de bienes y herencias yacentes.
- F. Sociedades cooperativas.
- G. Asociaciones.
- H. Comunidades de propietarios en régimen de propiedad horizontal.
- J. Sociedades civiles, con o sin personalidad jurídica.
- P. Corporaciones locales.
- Q. Organismos públicos.
- R. Congregaciones e instituciones religiosas.
- S. Órganos de la Administración del Estado y de las Comunidades Autónomas.
- U. Uniones temporales de empresas.
- V. Otros tipos no definidos en el resto de claves.

Para las personas jurídicas y entidades sin personalidad jurídica que carezcan de la nacionalidad española, el número de identificación fiscal comenzará con la letra N, que indicará su carácter de entidad extranjera.

#### 4. ¿En qué consiste la escritura pública de constitución? ¿Por qué se llama «pública»? ¿Quién da fe pública?

Es un documento en el que los socios declaran su voluntad de constituir una sociedad. Ha de contener, como mínimo:

- Identificación de los socios y del administrador.
- La aportación de capital de cada socio.
- Voluntad expresa de constituir la sociedad.
- Los estatutos de la sociedad.

Se llama pública porque se inscribe en el registro mercantil, que da publicidad de la misma frente a terceros. Cualquiera puede acudir al registro mercantil y comprobar la existencia de la sociedad inscrita.

El notario es quien da fe pública. Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la fe pública es una autoridad legítima atribuida a notarios, escribanos, agentes de cambio y bolsa, cónsules y secretarios de juzgados, de tribunales y de otros institutos oficiales, para que lo contenido en documentos que expiden en debida forma se tenga por verdadero, salvo prueba en contrario.

#### 5. ¿Qué es la certificación negativa de nombre? ¿Dónde se solicita? ¿Para qué sirve?

Es un certificado, por el cual se obtiene un nombre para una sociedad que no coincide con el de ninguna otra, ni da lugar a confusión.

Se solicita en el Registro Mercantil Central.

#### 6. ¿Hay que ir físicamente a Madrid para solicitar la certificación negativa de nombre?

No es necesario, se puede tramitar por mensajería, correo postal o internet (previa solicitud de un certificado).

#### 7. ¿Qué trámites hay que realizar en Hacienda y en las entidades laborales?

Los trámites a realizar en Hacienda son:

- Solicitar el NIF y realizar la declaración censal en Hacienda (solicitud de alta).
- Alta en el impuesto de actividades económicas. Es obligatorio darse de alta, aunque solo se paga si el nivel de facturación es superior a 1 000 000 €.

Además, los empresarios individuales deben elegir a efectos de futuros pagos de IRPF entre uno de los siguientes regímenes:

- Estimación objetiva.
- Estimación directa normal.
- Estimación directa simplificada.

La inclusión en uno u otro régimen depende, principalmente, del tipo de actividad que realicen y de su volumen de negocio, entre otros aspectos. La tramitación posterior del IRPF y su simplificación variará según el régimen elegido.

Los profesionales y empresarios individuales, que han optado por el régimen de estimación directa simplificada tienen la obligación de presentar en Hacienda para ser legalizados los libros que reflejan las distintas operaciones empresariales (IVA). No es necesaria la presentación física de los libros, basta con rellenar un modelo facilitado por la Agencia Tributaria.

Los trámites a realizar en las entidades laborales son:

a) En la Tesorería General de la Seguridad Social, si contratan personal:

- Antes del inicio de la actividad:
  - Inscripción de la empresa en la Seguridad Social: toda empresa que comienza a funcionar y desea contratar a trabajadores debe inscribirse en la Seguridad Social.
  - Cobertura de riesgos profesionales: la empresa debe optar por asegurar los riesgos derivados del trabajo con la Seguridad Social o con una mutua de accidentes de trabajo y enfermedades

profesionales.

- Afiliación del trabajador en la Seguridad Social: acto administrativo por el cual se incorpora al trabajador a la Seguridad Social, por primera vez, en su vida laboral. Se le concede un número determinado que mantendrá durante toda su vida profesional.

Alta del trabajador en la Seguridad Social: acto administrativo de inclusión del trabajador en un régimen concreto de la Seguridad Social, que indica que esta persona está trabajando. Cuando deje de trabajar, se le dará de baja y cuando retome otro trabajo, se le volverá a dar de alta (pero no a afiliarse, este acto se realiza una sola vez en su vida laboral).

- Una vez iniciada la actividad empresarial, la empresa debe ingresar, mensualmente, las cotizaciones a la Seguridad Social, por cada trabajador en situación de alta, tanto las cuotas propias, como las del trabajador, (estas últimas, se deducen de su nómina mensual).
- b) El trabajador y el empresario firmarán el contrato de trabajo antes del inicio de la actividad laboral. El empresario debe comunicar y entregar una copia del mismo y la copia básica firmada por los representantes de los trabajadores en la oficina de empleo, en el plazo de 10 días hábiles desde la celebración del contrato.
- c) La Comunicación de apertura de centro de trabajo en la Dirección Provincial de Trabajo o en la Delegación de Trabajo, en el caso de que la comunidad autónoma tenga transferidas las competencias. El plazo es de 30 días, a partir de la fecha de apertura del centro de trabajo.
- d) Los empresarios tienen la obligación de adquirir y legalizar un Libro de Visitas por cada centro de trabajo, aun cuando no contraten trabajadores. En ellos, la inspección de trabajo realizará las anotaciones oportunas cuando realice una visita a las instalaciones de la empresa. Se legaliza en la Inspección Provincial de Trabajo.

## 8. ¿Qué otro tipo de trámites tendrán que realizar Leire y Diego?

Leire y Diego tendrán que:

- Ver si el tipo de actividad que van a realizar se encuentra entre las actividades potencialmente contaminadoras de la atmósfera, recogidas en el Anexo IV de la Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera, en cuyo caso tendrían que tomar una serie de medidas y comunicar al órgano competente de su comunidad autónoma el inicio y cese de dichas actividades. Dicho organismo deberá conceder una autorización administrativa por un máximo de ocho años, pasado el cual podrán ser renovadas por periodos sucesivos. Si en su comunidad autónoma o ciudad aún no tienen normativa aprobada en esta materia, mantiene su vigencia el Decreto 2414/1961, de 30 de noviembre, sobre actividades molestas, insalubres, nocivas y peligrosas. En este caso, Leire y Diego tendrían que comprobar si su actividad está calificada como molesta, insalubre, nociva o peligrosa, en cuyo caso, deberían solicitar las licencias oportunas en el lugar de domicilio de la sociedad. El diseño gráfico, que es la actividad a la que se dedicarán Diego y Leire no se encuentra entre las actividades potencialmente contaminadoras de la atmósfera, ni es una actividad calificada, por lo que, finalmente, no necesitarán realizar este trámite.
- Solicitar una licencia municipal de obra, si van a realizar obras en el local donde instalarán su empresa.

## 9. ¿Se puede crear cualquier tipo de empresa por medios informáticos?

Desde el año 2003 se ofrece la posibilidad de realizar los trámites de constitución y puesta en marcha de la sociedad limitada nueva empresa (S. L. N. E.) por medios telemáticos, permitiendo un ahorro sustancial de tiempos y costes (Real Decreto 682/2003, de 7 de junio). Esta posibilidad se extiende en el año 2006 a las sociedades de responsabilidad limitada en general (Real Decreto 1332/2006, de 21 de noviembre) y desde el año 2010 a los empresarios individuales (Real Decreto 368/2010, de 26 de marzo). Además, desde la aprobación de la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores se podrá realizar a través del Documento Único Electrónico (DUE), la inscripción en el Registro Mercantil de los emprendedores de responsabilidad limitada.

**10. Si Diego y Leire no se decidieran a constituir su empresa a través de internet, ¿pueden realizar algunos trámites *on-line*?**

Pueden realizar vía internet los siguientes trámites:

- Solicitud de la certificación negativa de nombre
- Algunos trámites en Hacienda y en la Tesorería General de la Seguridad Social, si obtienen previamente un certificado digital.

El artículo 5 del Real Decreto 682/2003, de 7 de junio, por el que se regula el sistema de tramitación telemática a que se refiere el artículo 134 y la disposición adicional octava de la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de sociedades de responsabilidad limitada, especifica que el DUE permite la realización telemática de los siguientes trámites:

- Obtención de la denominación social de la sociedad limitada nueva empresa.
- Obtención del número de identificación fiscal (NIF) provisional de la sociedad.
- Autoliquidación del impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (operaciones societarias).
- Obtención del NIF definitivo de la sociedad.
- Declaración censal de inicio de actividad tanto para la Agencia Estatal de Administración Tributaria como para la Comunidad Autónoma de Canarias.
- Formalización de la cobertura de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y de la prestación económica por incapacidad temporal por contingencias comunes de los trabajadores de la sociedad.
- Inscripción del empresario y apertura del código cuenta de cotización (CCC) en la Seguridad Social.
- Inscripción de embarcaciones y artefactos flotantes.
- Afiliación y alta de trabajadores en el sistema de la Seguridad Social.
- Alta en el impuesto sobre actividades económicas (IAE) a efectos censales.
- Registro de nombre de dominio .es.
- Inscripción de ficheros de datos personales en el Registro General de Protección de Datos.
- Solicitud de registro de marca y nombre comercial.

La Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización amplía y concreta las competencias del Documento Único Electrónico (DUE):

- La constitución de sociedades de responsabilidad limitada.
- La inscripción en el Registro Mercantil de los emprendedores de responsabilidad limitada.
- El cumplimiento de las obligaciones en materia tributaria y de Seguridad Social asociadas al inicio de la actividad de empresarios individuales y sociedades mercantiles.
- Cualquier trámite preceptivo asociado al desarrollo de la actividad ante las autoridades estatales, autonómicas y locales, incluidas la solicitud de autorizaciones y la presentación de comunicaciones y declaraciones responsables para la apertura de nuevos establecimientos o instalaciones. Se excluyen las obligaciones fiscales y de Seguridad Social, así como los trámites asociados a los procedimientos de contratación pública y de solicitud de subvenciones y ayudas.
- Se podrán legalizar telemáticamente en el Registro Mercantil todos los libros obligatorios (incluidos los de actas y registros de socios y acciones nominativas), después de ser cumplimentados en soporte electrónico y antes de que transcurran 4 meses desde la fecha de cierre de ejercicio.
- Las personas físicas y jurídicas podrán realizar por vía telemática, a través del PAE del Ministerio de Industria y del resto de Puntos de Atención al Emprendedor que presten este servicio, todos los trámites administrativos necesarios para el cese de la actividad de empresarios individuales y para la extinción y cese de la actividad de sociedades mercantiles.

### 11. ¿Qué es un vivero de empresas?

Los viveros de empresa son espacios físicos destinados a favorecer el desarrollo del espíritu emprendedor y la creación y consolidación de nuevas empresas.

Ofrecen una serie de servicios complementarios a precios más reducidos que los que ofrece el mercado:

- Pequeños despachos, locales o espacios modulares en los que instalarse.
- Servicios logísticos y administrativos compartidos (fax, copistería, contabilidad, etc.); línea telefónica e internet.
- Asesoramiento y apoyo por parte de personal experto en creación de empresas.
- Red de emprendedores (*networking*).

Estos equipamientos incrementan las posibilidades de supervivencia de un proyecto empresarial, si bien, solo están pensados para los primeros años de su puesta en marcha, el plazo máximo de permanencia suele ser de 2 o 3 años.

## ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 214

### 1. ¿Cuándo adquiere personalidad jurídica una cooperativa? ¿Y una sociedad laboral?

Según el artículo 7 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, una sociedad cooperativa se constituirá mediante escritura pública, que deberá ser inscrita en el Registro de Sociedades Cooperativas. Con esta inscripción adquirirá personalidad jurídica.

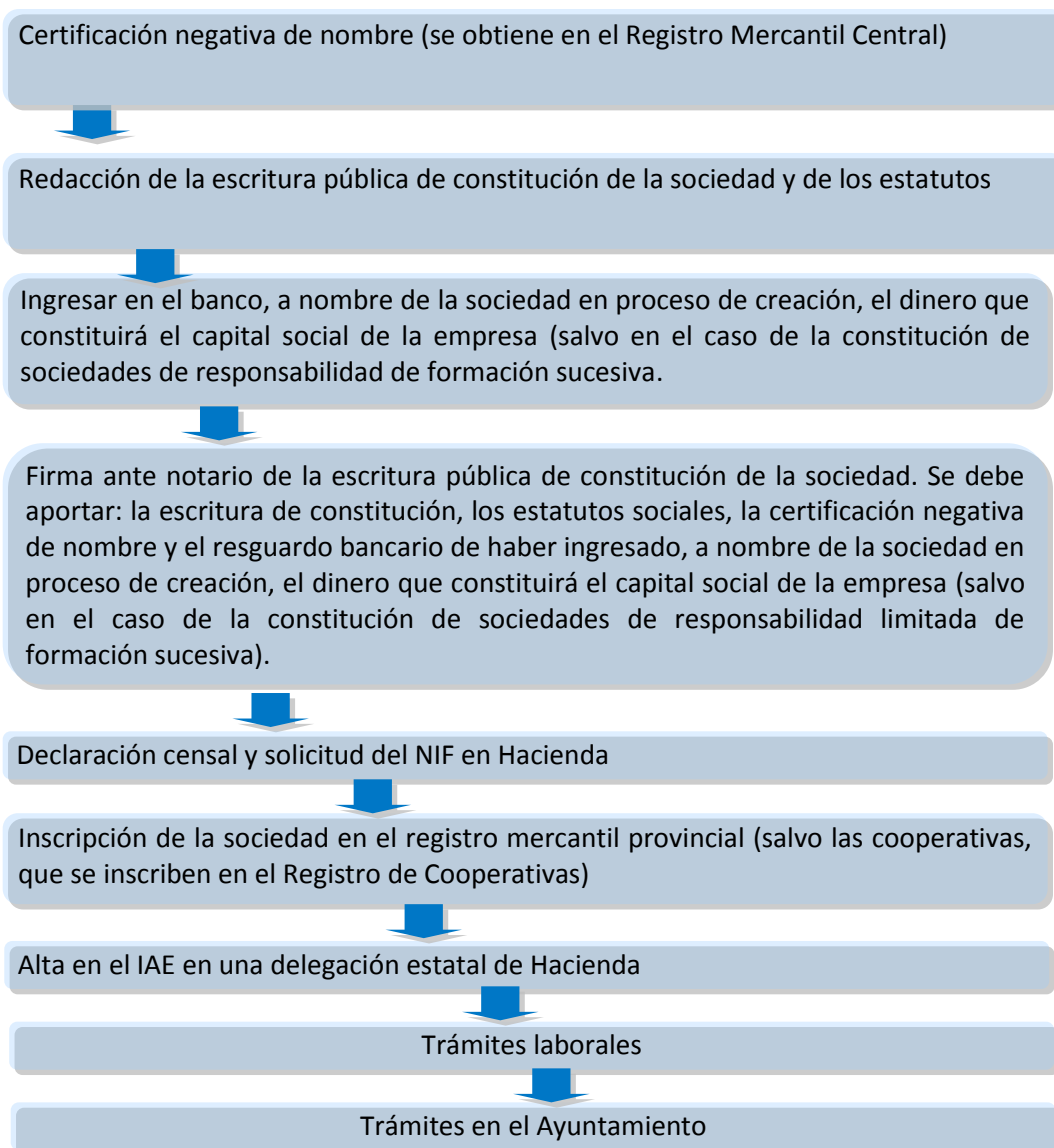
Según el artículo 4.2 de la Ley 4/1997, de 24 de marzo, de Sociedades Laborales, una sociedad laboral gozará de personalidad jurídica desde su inscripción en el registro mercantil, si bien, para la inscripción en dicho registro de una sociedad con la calificación de laboral deberá aportarse el certificado que acredite que dicha sociedad ha sido calificada por el Ministerio de Trabajo o por el órgano competente de la respectiva comunidad autónoma como tal e inscrita en el registro administrativo.

### 2. Copia y completa la siguiente tabla sobre los trámites que tiene que realizar el autónomo para iniciar su actividad empresarial o profesional (habrá casillas que quedarán en blanco):

Lugar	Trámites a realizar para crear una empresa
En el Registro Mercantil Central	
En el registro mercantil provincial	
En una notaría	
En las delegaciones estatales de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Declaración censal.</li> <li>▪ Alta en el impuesto sobre actividades económicas.</li> <li>▪ Elegir a efectos de futuros pagos de IRPF entre uno de los siguientes regímenes: <ul style="list-style-type: none"> <li>– estimación objetiva,</li> <li>– estimación directa normal,</li> <li>– estimación directa simplificada.</li> </ul> </li> </ul> <p>Los profesionales y empresarios individuales, que han optado por el régimen de estimación directa simplificada tienen la obligación de presentar en Hacienda para ser legalizados los libros que reflejan las distintas operaciones empresariales (IVA). No es necesaria la presentación física de los libros, basta con rellenar un modelo facilitado por la Agencia Tributaria.</p>
En la delegación autonómica de Hacienda	

Lugar	Trámites a realizar para crear una empresa
<p><b>En las entidades laborales</b></p>	<p>a) En la Tesorería General de la Seguridad Social:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antes del inicio de la actividad: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Afiliarse y darse de alta en el régimen especial de trabajadores autónomos.</li> <li>– Solicitar la cobertura de riesgos profesionales.</li> <li>– Afiliar y dar de alta a sus trabajadores en la Seguridad Social, si los contrata.</li> </ul> </li> <li>▪ Una vez iniciada la actividad empresarial, debe ingresar, mensualmente, las cotizaciones a la Seguridad Social.</li> </ul> <p>b) El trabajador y el empresario firmarán el contrato de trabajo antes del inicio de la actividad laboral. El empresario debe comunicar y entregar una copia del mismo y la copia básica firmada por los representantes de los trabajadores en la oficina de empleo, en el plazo de 10 días hábiles desde la celebración del contrato.</p> <p>c) En la Dirección Provincial de Trabajo o en la Delegación de Trabajo, en el caso de que la comunidad autónoma tenga las competencias transferidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si abren un centro de trabajo, tramitar ante la Delegación Provincial de Trabajo, la comunicación de apertura de centro de trabajo.</li> </ul> <p>* La Autoridad Central de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social pondrá a disposición de las empresas, de oficio y sin necesidad de solicitud de alta, un Libro de Visitas Electrónico por cada uno de sus centros de trabajo. En él, la Inspección de Trabajo realizará las anotaciones oportunas cuando realice una visita a las instalaciones de la empresa.</p>
<p><b>En el Ayuntamiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramitar la solicitud de licencia de obras.</li> <li>▪ Solicitar la licencia de actividades calificadas o tomar las medidas oportunas y comunicar al órgano competente de su comunidad autónoma o ciudad, el inicio y cese de su actividad, en el caso de que la empresa realice una actividad considerada potencialmente contaminadora de la atmósfera, por el Anexo IV de la Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera.</li> </ul>

3. Copia y completa el siguiente esquema con el orden cronológico por el que se deben realizar los trámites de constitución de una empresa que has visto a lo largo del tema:



#### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 215

4. Realiza un cuadro similar al que te mostramos a continuación, indicando todos los trámites que se deben realizar en cada organismo para constituir y poner en marcha una sociedad:



Lugar	Trámites a realizar para crear una empresa
<b>En el Registro Mercantil Central</b>	Solicitar la certificación negativa de nombre.
<b>En el registro mercantil provincial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inscripción de la empresa, para que adquiriera personalidad jurídica.</li> <li>▪ Legalizar el libro de inventario y cuentas anuales, el diario, el de actas de las juntas y de los órganos colegiados de la sociedad, el libro registro de socios o de acciones nominativas.</li> </ul>
<b>En una notaría</b>	Elevar las escrituras a públicas.
<b>En las delegaciones estatales de Hacienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitar el NIF y realizar la declaración censal en Hacienda (solicitud de alta).</li> <li>▪ Alta en el impuesto sobre actividades económicas.</li> </ul>
<b>En las entidades laborales</b>	<p>a) Ante la Tesorería General de la Seguridad Social, si se contrata personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Antes del inicio de la actividad: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Inscripción de la empresa en la Seguridad Social.</li> <li>– Formalizar la cobertura de riesgos profesionales.</li> <li>– Afiliar y dar de alta a sus trabajadores en la Seguridad Social.</li> </ul> </li> <li>▪ Una vez iniciada la actividad empresarial, la empresa debe ingresar, mensualmente, las cotizaciones a la Seguridad Social, por cada trabajador en situación de alta, tanto las cuotas propias, como las del trabajador (estas últimas, se deducen de su nómina mensual).</li> </ul> <p>c) En la Dirección Provincial de Trabajo o en la Delegación de Trabajo, en el caso de que la comunidad autónoma tenga las competencias transferidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todas las empresas que abran un centro de trabajo, deben tramitar ante la Delegación Provincial de Trabajo, la comunicación de apertura de centro de trabajo.</li> </ul> <p>* La Autoridad Central de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social pondrá a disposición de las empresas, de oficio y sin necesidad de solicitud de alta, un Libro de Visitas Electrónico por cada uno de sus centros de trabajo. En él, la Inspección de Trabajo realizará las anotaciones oportunas cuando realice una visita a las instalaciones de la empresa.</p>
<b>En el Ayuntamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramitar la solicitud de licencia de obras.</li> <li>▪ Solicitar la licencia de actividades calificadas o tomar las medidas oportunas y comunicar al órgano competente de su comunidad autónoma o ciudad, el inicio y cese de su actividad, en el caso de que la empresa realice una actividad considerada potencialmente contaminadora de la atmósfera, por el Anexo IV de la Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera.</li> </ul>

5. Copia y rellena en tu cuaderno el siguiente cuadro sobre las diferencias que hay para constituir una sociedad anónima, una sociedad limitada laboral y una cooperativa. Pon una cruz cuando la sociedad tenga la obligación de realizar ese trámite:

Trámites	S. A.	S. L. L	Cooperativa
Certificación negativa de nombre	X	X	X
Calificación del proyecto de estatutos		X	Potestativo
Ingreso bancario del capital social mínimo requerido	X	X	X (en algunas CC. AA.)
Escritura pública de constitución de la sociedad	X	X	X
Declaración censal y solicitud del NIF	X	X	X
Inscripción en (indicar el tipo de Registro, para cada sociedad)	X Registro mercantil provincial	X Registro de sociedades laborales (estatal o autonómico) y registro mercantil	X Registro de cooperativas (estatal o autonómico)

6. ¿Cuáles son los trámites de constitución de una sociedad? ¿Y los de puesta en marcha?

Los trámites de constitución de una sociedad son:

- Solicitud de la certificación negativa de nombre.
- Calificación del proyecto de estatutos (solo para las sociedad laborales y cooperativas).
- Ingreso en el banco, a nombre de la sociedad en proceso de creación, el dinero que constituirá el capital social de la empresa.
- Escritura pública de constitución de la sociedad.
- Inscripción de la empresa en el Registro Mercantil de la provincia en la que esté domiciliada.

Los trámites de puesta en marcha de una sociedad son:

- Declaración censal y solicitud del NIF.
- Alta en el impuesto sobre actividades económicas.
- Inscripción de la empresa en la Seguridad Social, si desea contratar a trabajadores.
- Formalizar la cobertura de Riesgos Profesionales.
- Afiliar y dar de alta a sus trabajadores en la Seguridad Social.
- Tomar las medidas oportunas y comunicar al órgano competente de su comunidad autónoma el inicio y cese de su actividad, en el caso de que la empresa realizara una actividad considerada potencialmente contaminadora de la atmósfera, por el Anexo IV de la Ley 34/2007, de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera.
- Solicitar la licencia de obras, en el caso de que fuera necesario acondicionar el local, en el que se va a realizar la actividad empresarial.
- Declaración censal y solicitud del NIF.

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 215**

7. Localiza el PAE más cercano a tu domicilio.

En la página web del Centro de Información y Red de Creación de Empresas del Ministerio de Industria,

Energía y Turismo (<<http://portal.circe.es/es-ES/pait/Paginas/QueesunPAIT.aspx>>) hay un buscador de PAE por provincias. El enlace directo al buscador de PAE es:  
<<http://portal.circe.es/es-ES/servicios/Paginas/BuscadorPAE.aspx>>.

**8. Busca en la página web de tu ayuntamiento los trámites y los formularios para solicitar las licencias que necesita tu empresa para iniciar su actividad.**

La respuesta varía en función de la localidad de residencia del alumno.

Los trámites que exige el Ayuntamiento de Madrid, se pueden consultar en:

<<https://sede.madrid.es/portal/site/tramites/menuitem.f400c1fa6997082cc0e3ea8484f1a5a0/?vgnnextoid=b49ca38813180210VgnVCM100000c90da8c0RCRD>>

La web del Ayuntamiento de Barcelona es: <[www.bcn.cat](http://www.bcn.cat)> o se puede consultar, directamente en el link:

<<http://w110.bcn.cat/portal/site/Ajuntament>> o en el enlace:  
<[http://w110.bcn.cat/portal/site/Ajuntament/menuitem.38c1cee3a16e78f040f740f7a2ef8a0c?submit.y=12&submit.x=9&vgnnextchannel=f44e0985069f9210VgnVCM10000074fea8c0RCRD&lang=es\\_ES](http://w110.bcn.cat/portal/site/Ajuntament/menuitem.38c1cee3a16e78f040f740f7a2ef8a0c?submit.y=12&submit.x=9&vgnnextchannel=f44e0985069f9210VgnVCM10000074fea8c0RCRD&lang=es_ES)>

**9. Localiza en la página web del Ayuntamiento de Madrid los viveros de empresa de la capital.**

**A través de la web de tu ayuntamiento o de tu comunidad autónoma, averigua si hay viveros de empresa en tu localidad.**

En la Comunidad de Madrid, hay diversos viveros de empresa que se pueden localizar en la página web <[www.madridemprende.net](http://www.madridemprende.net)>. A continuación, señalamos algunos de ellos:

**Vicálvaro**

C/ Villablanca, 85 - planta baja  
28032 Madrid  
Teléfono: 91 760 48 00  
[madridemprende@munimadrid.es](mailto:madridemprende@munimadrid.es)  
<[www.viveroempresasvicalvaro.es/index.php/es](http://www.viveroempresasvicalvaro.es/index.php/es)>  
<[www.urjc.es/viveroempresas](http://www.urjc.es/viveroempresas)>

**Móstoles**

Una iniciativa del Ayuntamiento de Móstoles, la Universidad Rey Juan Carlos y la Agencia para el Desarrollo de empresas (EMPESA)  
<[www.viveroempresasmostoles.es](http://www.viveroempresasmostoles.es)>  
<[www.urjc.es/viveroempresas](http://www.urjc.es/viveroempresas)>

**San Blas**

C/ Alcalá, 586  
28022 Madrid  
Teléfono: 91 743 23 53  
[madridemprende@munimadrid.es](mailto:madridemprende@munimadrid.es)  
<[www.madridemprende.net/Viveros/SanBlas/tabid/91/language/es-ES/Default.aspx](http://www.madridemprende.net/Viveros/SanBlas/tabid/91/language/es-ES/Default.aspx)>

**Villaverde**

Avenida Orovilla, 54  
28041 Madrid  
Teléfono: 91 723 93 10  
[madridemprende@munimadrid.es](mailto:madridemprende@munimadrid.es)  
<[www.madridemprende.net/Viveros/Villaverde/tabid/87/language/es-ES/Default.aspx](http://www.madridemprende.net/Viveros/Villaverde/tabid/87/language/es-ES/Default.aspx)>

### **Puente de Vallecas**

C/ Diligencia, 9

28018 Madrid

Teléfono: 91 779 14 07

viveropuentevallecas@madrid.es

<[www.madridemprende.net/Viveros/PuentedeVallecas/tabid/88/language/es-ES/Default.aspx](http://www.madridemprende.net/Viveros/PuentedeVallecas/tabid/88/language/es-ES/Default.aspx)>

### **Carabanchel**

C/ del Cidro, 3

28044 Madrid

Teléfono: 91 511 51 31

viverocarabanchel@madrid.es

<[www.madridemprende.net/Viveros/Carabanchel/tabid/90/language/es-ES/Default.aspx](http://www.madridemprende.net/Viveros/Carabanchel/tabid/90/language/es-ES/Default.aspx)>

### **Moratalaz**

C/ Camino de los Vinateros, 106

28030 Madrid

Teléfono: 914 374 054

viveromoratalaz@madrid.es

<[www.madridemprende.net/Viveros/Moratalaz/tabid/203/language/es-ES/Default.aspx](http://www.madridemprende.net/Viveros/Moratalaz/tabid/203/language/es-ES/Default.aspx)>

Todos estos viveros forman parte de la Red de Viveros de Empresas, cuya sede principal se encuentra en la calle Príncipe de Vergara, 140.

Teléfono: (+34) 91 513 34 60 / 91 513 34 58

Correo: [emprendedores@madrid.es](mailto:emprendedores@madrid.es)

### **10. Entra en la página web del Registro Mercantil Central: <[www.rmc.es](http://www.rmc.es)>. Descubre los servicios que ofrece y cómo se puede tramitar *on-line* la certificación negativa de nombre.**

El objetivo de esta actividad es que los alumnos descubran esta página web, aprendan a manejarse en ella y conozcan todos los servicios que ofrece.

Hay una pestaña dedicada exclusivamente a las denominaciones sociales (enlace directo: <[www.rmc.es/IntroDenominaciones.aspx](http://www.rmc.es/IntroDenominaciones.aspx)>), donde se explica cómo tramitar *on-line* la certificación negativa de nombre.

### **11. El Ministerio de Empleo ha creado una interesante web sobre prevención de riesgos laborales dirigida a empresarios.**

**Puedes visitarla en <[www.prevencion10.es](http://www.prevencion10.es)>.**

Es interesante descubrir esta página web del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (perteneciente al Ministerio de Empleo y Seguridad Social) porque muestra aspectos clave de la prevención de riesgos laborales para el empresario. Es una web oficial de PRL destinada a los empresarios.

## **PROYECTO DE EMPRESA-PÁG. 216**

### **Organización de la prevención**

**Recuerda lo que estudiaste en el módulo de Formación y orientación laboral sobre prevención de riesgos laborales y elige la forma más adecuada para organizar la prevención en tu empresa.**

La respuesta de los alumnos variará en función del tipo de empresa que hayan elegido y de la actividad a la que se dediquen.

### Trámites para iniciar tu empresa

**Rellena todos y cada uno de los formularios que necesita tu empresa. Puedes encontrarlos:**

**En las páginas web de los organismos en los que se tramitan.**

**Acudiendo en persona a cada uno de dichos organismos.**

La respuesta de los alumnos variará en función del tipo de empresa que hayan elegido y del lugar de domicilio de la empresa.

Se trata de que los estudiantes apliquen los conocimientos adquiridos a lo largo de esta unidad a la constitución de su propia empresa, aprendan a rellenar formularios auténticos y averigüen dónde y cómo deben presentarse.

### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 217

**1. Este artículo complementa lo estudiado en la unidad con una serie de consejos prácticos para la realización de los trámites de constitución y puesta en marcha de una sociedad.**

**Después de haber trabajado la unidad, ¿te parecen sencillos o enrevesados los trámites de constitución de una sociedad? ¿Crees que se puede tramitar toda la documentación sin la ayuda de un experto?**

Se iniciará un debate en torno a la complejidad de los trámites para crear una empresa, en el que se favorecerá la participación de todos los alumnos, cuidando que respeten la opinión de los demás y cedan el turno de palabra correctamente. Al final, se extraerá una conclusión general.

A lo largo del debate, se recordará a los alumnos que en la actualidad se ha disminuido el coste o la inversión que había que realizar en tiempo y desplazamiento, gracias a los trámites *on-line* y a la aparición del Documento Único Electrónico (DUE) y los Puntos de Atención al Emprendedor (PAE).

También hay que tener en cuenta que los trámites de inicio de una empresa es quizás lo menos problemático en el funcionamiento de una empresa; el devenir diario puede traer más problemas y quebraderos de cabeza, por lo que, si alguien se siente ya muy agobiado por estos trámites iniciales, difícilmente podrá sobrellevar el trabajo diario como empresario.

Igualmente, es una buena ocasión para valorar la importancia del módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora*, donde se explica y detalla de forma práctica cómo elaborar un proyecto de empresa. Hay aspectos de este proyecto, como pueden ser los trámites de constitución, que no son sencillos, por lo que resulta muy conveniente para cualquier futuro empresario haber estudiado este módulo.

### EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 219

**1. El trabajador autónomo:**

- a) Que contrata a un trabajador tiene que darle de alta en la Seguridad Social; para ello, rellenará el TA.2.
- b) Debe darse de alta en el RETA.
- c) Se evita los trámites de constitución de una sociedad.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**2. Respecto a los trámites de constitución:**

- a) Las sociedades limitadas tienen que solicitar la calificación del proyecto de estatutos.
- b) El notario necesita el resguardo bancario del ingreso del capital social para otorgar la escritura pública (salvo en las S. R. L. F. S.).
- c) La certificación negativa de nombre se presenta en el registro mercantil provincial.
- d) La inscripción de la empresa se realiza en el Registro Mercantil Central.

Solución: b) El notario necesita el resguardo bancario del ingreso del capital social para otorgar la escritura pública (salvo en las S. R. L. F. S.).

**3. Respecto a los trámites en Hacienda:**

- a) El IAE supone el alta de la empresa en Hacienda.
- b) Todas las sociedades limitadas pagan el IAE.
- c) El NIF identifica a las empresas en Hacienda.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: c) El NIF identifica a las empresas en Hacienda.

**4. Respecto a los trámites en la Tesorería General de la Seguridad Social:**

- a) Se debe dar de alta a los trabajadores antes del inicio de la actividad laboral.
- b) Mediante el TA.6, la empresa elige quién realizará la cobertura de riesgos profesionales, una mutua o la Seguridad Social.
- c) El único trámite que tiene que realizar un autónomo para empezar a trabajar es darse de alta en el RETA.
- d) Todas son correctas.

Solución: a) Se debe dar de alta a los trabajadores antes del inicio de la actividad laboral.

**5. Señala la respuesta correcta:**

- a) En un PAE se pueden realizar telemáticamente todos los trámites para el inicio, ejercicio y cese de la actividad empresarial.
- b) Los bares, cafeterías, restaurantes y establecimientos hoteleros deben solicitar la licencia de apertura a la Dirección General de Turismo.
- c) Mediante el DUE se puede constituir una S. R. L. e inscribir en el Registro Mercantil a los emprendedores de responsabilidad limitada.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

## UNIDAD 12: Gestión fiscal

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 221

**1. Recuerda qué impuestos del sistema fiscal español conoces y cuáles de ellos afectarían a las formas en que estos tres amigos podrían constituir su «comunidad empresarial».**

En esta actividad el alumno debe citar los impuestos del sistema fiscal español que antes de empezar a estudiar la unidad conoce y relacionar cada uno de ellos con las distintas formas jurídicas de empresa con las que cada impuesto conocido se haya vinculado.

**2. Carlota, Javier e Isabel no entienden las obligaciones con Hacienda, piensan que sería mejor que los impuestos no existieran y se preguntan repetidamente por qué tienen que pagar impuestos. ¿Podrías darles una explicación o una respuesta justificada a su pregunta?**

El alumno debe relacionar el pago de impuestos y la recaudación tributaria en general con la prestación de servicios públicos por parte de los distintos niveles de la Administración Pública. Sin ir más lejos, si están estudiando en un centro público o concertado, podrán relacionarlo con el servicio que se presta para su Formación Profesional.

**3. Como no les apetece pagar impuestos, los tres amigos han pensado en la posibilidad de no pagar. ¿Se lo aconsejarías? ¿Cuáles podrían ser las consecuencias de esa actitud?**

El alumno, en relación con la actividad anterior, debería invocar la responsabilidad fiscal asociada a la responsabilidad social de contribuir al sostenimiento del sistema del que el ciudadano se está constantemente beneficiando. Consecuentemente, desde el punto de vista ético, el alumno no podría aconsejar a los tres amigos eludir el pago de los impuestos que les correspondan.

Por otra parte, y en respuesta a la segunda pregunta, el alumno también debería advertir a los tres amigos que, en caso de eludir totalmente el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, serán objeto de las correspondientes sanciones, además de los recargos e intereses de demora que, en virtud del artículo 58 LGT, la Administración tributaria les impondrá por defectos en el pago de los correspondientes tributos.

**4. ¿Crees que los tres socios tendrán que pagar el IAE en alguna de las formas en que puedan constituirse como empresa?**

El alumno debe señalar, una vez que se avance en el estudio de la unidad de trabajo que, para la mayoría de las empresas, esta obligación censal es la única que se deriva de este impuesto, ya que están exentos del pago los empresarios individuales y las sociedades que presenten un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1 000 000 €.

No obstante esta exención, el alumno podrá indicar que todos los sujetos pasivos habrán de realizar eventualmente una serie de declaraciones (de alta, modificación y baja) y comunicaciones que se realizan por medio de los modelos 840 y 848 de la Agencia Tributaria.

**5. ¿Con qué forma de empresa tendrían menos número de obligaciones fiscales? (Reflexiona bien antes de contestar, y piensa que se plantean la opción de ejercer sus actividades individualmente como autónomos).**

El alumno debe argumentar que, en principio, y teniendo en cuenta la información disponible sobre los respectivos proyectos individuales (que el profesor puede ampliar en función de su criterio), la opción probablemente más interesante es la constitución de una sociedad mercantil (se deja al criterio del docente la selección de la más aconsejable) común para el desarrollo de las tres actividades empresariales. Esta sociedad mercantil común reduciría la necesidad de inscripción y alta en el régimen especial de autónomos a uno solo de los socios, con lo que se ahorrarían las respectivas cuotas de IRPF de los dos restantes. En contrapartida, evidentemente, la sociedad sí que debería tributar por el impuesto sobre sociedades.

En este marco conceptual, el alumno debe analizar y defender cada una de las alternativas, valorando,

fundamentalmente, los siguientes aspectos de cada uno de los posibles proyectos empresariales alternativos (en función de las distintas formas jurídicas de empresa):

- Coste de constitución de la sociedad mercantil (ITPAJD).
- Coste de tributación (IRPF) simultánea de los tres empresarios en caso de darse de alta como autónomos.
- Coste de la tributación por impuesto de sociedades en caso de constituir una sociedad mercantil común.
- Comparación del conjunto de costes de las dos opciones básicas (tres empresarios autónomos/un autónomo + sociedad mercantil).
- Implicaciones económicas de la gestión y pago del IVA en ambos casos.
- Implicaciones económicas de una u otra opción en relación con la gestión y pago de otros tributos (por ejemplo, si comparten un local para el desarrollo de su actividad empresarial, cómo se pueden deducir fiscalmente ese gasto en uno y otro caso).

Evidentemente, existe otra opción muy interesante para los tres amigos: podrían adoptar como forma jurídica para su empresa: la sociedad cooperativa. En este sentido, y remitiéndonos a la unidad correspondiente, el alumno debería realizar el análisis de costes fiscales de esta modalidad y compararlo con las dos opciones básicas anteriores.

#### **6. ¿Qué modalidad de estimación de rentas del IRPF interesa más a cada uno de los amigos en caso de constituirse como autónomos?**

El alumno tiene la ocasión, en esta actividad, de comparar las modalidades de estimación de rentas «directa simplificada» y «objetiva». Consecuentemente, deberá analizar cuáles son las ventajas respectivas de una y otra modalidad, y decidir cuál es la mejor de ellas para el caso en que se encuentran nuestros tres futuros empresarios.

Probablemente, considerando que los tres jóvenes empresarios comenzarán su actividad con reducidos ingresos y elevados gastos deducibles, la modalidad que el alumno seleccionará será la de estimación directa simplificada, que permitirá a los empresarios ajustar su deuda tributaria a su situación real. En esas circunstancias de comienzo de una actividad empresarial, la modalidad de estimación objetiva puede representar unos costes fiscales desproporcionados con el nivel de ingresos-beneficios de la nueva empresa y, consecuentemente, suponer un lastre para el desarrollo inicial del incipiente proyecto empresarial.

#### **7. Elabora un cuadro-esquema en el que se recojan las principales obligaciones fiscales de cada una de las principales formas jurídicas de empresa que podrían elegir.**

El alumno debe elaborar un cuadro-esquema, que podría ser similar al que recogemos en la unidad 11 de Trámites de constitución y puesta en marcha de las empresas:



Trámites en las delegaciones estatales de Hacienda antes del inicio de la actividad		Impreso
<p><b>Declaración censal</b></p> <p><b>Solicitud del NIF</b> (los empresarios individuales no tienen que solicitar el NIF)</p>	<p>La <b>declaración censal</b> sirve para comunicar el inicio, la modificación o el cese de la actividad de la empresa.</p> <p>El <b>número de identificación fiscal</b> identifica a la sociedad a efectos de sus relaciones con Hacienda. Está compuesto por 9 caracteres: una letra que indica la forma jurídica y si la sociedad es española o extranjera, 7 números y un carácter de control.</p> <p><b>Plazo:</b> debe tramitarse en 30 días hábiles desde el otorgamiento de escritura pública de constitución.</p>	<p>Modelos 036 y 037 (tramitación conjunta).</p>
<p><b>Alta en el impuesto sobre actividades económicas (IAE)</b></p>	<p>El IAE grava el ejercicio de actividades empresariales.</p> <p>Deben darse de alta, aunque se encuentran exentos del IAE, entre otras:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Las sociedades cuyo importe neto de la cifra de negocios sea inferior a 1000 000 €.</li> <li>■ Las personas físicas (el autónomo).</li> <li>■ Los sujetos pasivos que inicien el ejercicio de su actividad en territorio español, durante los dos primeros periodos impositivos de este impuesto.</li> </ul> <p><b>Plazo:</b> 10 días antes del inicio de la actividad.</p>	<p>Modelos 840 y 848. Si se está exento del pago, modelo 036.</p>

## ACTIVIDADES-PÁG. 224

### 1. Explica la finalidad de los tributos en el marco de la actuación de los poderes del Estado.

El alumno debe demostrar que conoce el aspecto finalista del concepto de tributo. Para ello habrá de explicar que los tributos representan el instrumento del poder ejecutivo, el encargado de prestar los servicios públicos y acometer las obras públicas, para recaudar, ingresar los fondos necesarios para afrontar el gasto público preciso para el desarrollo de dichos servicios y obras. Por tanto, si el Estado no recauda los fondos necesarios, no podrá realizar su función adecuadamente y no se podrán garantizar todos los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico.

### 2. Señala las principales diferencias existentes entre los distintos tipos de tributos. ¿En cuál de ellos el hecho imponible se encuentra directamente relacionado con una actividad de la Administración?

El alumno debe demostrar que conoce los conceptos de cada tipo de tributos por medio de la comparación entre ellos. Aunque todos los tributos comparten su finalidad básica recaudatoria, cada uno de los distintos tipos mantiene unas características definitorias y distintivas respecto a los demás. Así, mientras tasas y

contribuciones especiales están relacionadas con un beneficio, más o menos directamente recibido, que disfruta el sujeto pasivo, el impuesto no se asocia a ningún tipo de contraprestación directa.

De este modo, se puede afirmar que el tributo es la tasa en el que el «hecho imponible» se encuentra directamente relacionado con una actividad de la Administración. El sujeto pasivo de una tasa ve surgir su deuda tributaria cuando, voluntariamente, solicita de alguno de los órganos de la Administración Pública el disfrute de una prestación cuya obtención se asocia al pago de aquella. Aunque la contribución también se encuentra vinculada a un beneficio, este no surge, en la mayoría de los casos, como consecuencia de una solicitud directa del sujeto pasivo, ni recae directamente sobre su persona, sino sobre su patrimonio inmobiliario.

### **3. Define la relación que existe entre el hecho y la base imponibles y explica cómo se obtiene la cuota diferencial partiendo de la base imponible inicial.**

El alumno debe demostrar que maneja los conceptos asociados a los distintos elementos básicos de la relación jurídico-tributaria. Para ello, habrá de argumentar que la base imponible es la cuantificación, la estimación cuantitativa del hecho imponible, la cual permite convertir un hecho o fenómeno económico relacionado con la capacidad de pago del contribuyente en una deuda tributaria final, expresada en términos monetarios y, por tanto, objetivamente exigible.

Así mismo, y para describir la secuencia que permite llegar de la base imponible a la cuota diferencial, habrá de establecer en primer lugar la relación entre la base imponible y la base liquidable, ya que esta última es la resultante de restar a aquella las deducciones en la base de las que pueda disfrutar el contribuyente. Posteriormente, señalará que la cuota íntegra es la cantidad resultante de aplicar a la base liquidable el tipo impositivo correspondiente en cada caso. Y finalmente explicará que a la cuota diferencial se llega tras practicar las pertinentes minoraciones a las cuotas, íntegra y líquida, sucesivamente.

### **4. Analiza las siguientes afirmaciones y expón, razonadamente, si resultan verdaderas o falsas:**

- **Un impuesto establece como hecho imponible pasear por las avenidas de más de un kilómetro de largo de las ciudades.**

El alumno debe demostrar que conoce cuál es el fundamento de hecho de cualquier impuesto, en nuestro sistema tributario. De este modo, señalará que esta afirmación resulta falsa, pues el hecho imponible de cualquier impuesto debe estar relacionado con la capacidad de pago del contribuyente o sujeto pasivo, y el hecho de pasear por vías públicas no se encuentra relacionado en ninguna medida con dicha capacidad de pago.

- **El impuesto sobre sociedades es un impuesto indirecto, pues grava la obtención de beneficios, manifestación indirecta de la capacidad de pago del sujeto pasivo.**

El alumno debe demostrar que conoce los conceptos y la clasificación de los impuestos como directos e indirectos. Por tanto, deberá señalar que esta afirmación resulta falsa, ya que la obtención de beneficio es una manifestación directa de la capacidad económica del contribuyente, y consecuentemente el impuesto sobre sociedades constituye un impuesto directo. El contribuyente que obtiene beneficio cuenta con una capacidad económica, que resulta directamente manifiesta, pues habrá engrosado su activo.

### **5. Enumera y explica en qué consisten las obligaciones fiscales que cada tipo de empresa debe afrontar antes del inicio de su actividad.**

Las empresas, de forma previa a su constitución o inicio de actividad, se enfrentan a unas obligaciones fiscales que deben resolver antes de comenzar a operar en el mercado.

Todas las empresas, sea cual sea la forma, individual o societaria, que presenten, deben darse de alta en el impuesto sobre actividades económicas antes de comenzar a desarrollar su actividad. Un elemento fundamental, y distintivo, de este impuesto, es la denominada obligación censal que lo acompaña. Por medio de ese alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores, la administración tributaria mantiene un registro de todas las unidades empresariales del Estado, lo que permite supervisar la actividad

económica estatal y elaborar estadísticas macroeconómicas.

Para la mayoría de las empresas, esta obligación censal es la única que se deriva de este impuesto, ya que están exentos del pago los empresarios individuales y las sociedades que presenten un importe neto de la cifra de negocios inferior a 1 000 000 €. No obstante esta exención, todos los sujetos pasivos habrán de realizar eventualmente una serie de declaraciones (de alta, modificación y baja) y comunicaciones que se realizan por medio de los modelos 840 y 848 de la Agencia Tributaria.

Además, el ITP/AJD grava todas las transmisiones patrimoniales onerosas, las operaciones societarias mercantiles, así como la expedición de documentos públicos y privados (notariales, mercantiles, administrativos). Las empresas con forma societaria deberán abonar este impuesto antes del inicio de su actividad, puesto que, como vimos en la unidad 11, deberán elevar a pública su escritura de constitución y habrán de inscribirse en el registro oficial correspondiente.

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 232

**1. En el barrio donde Javier Esteban ha adquirido recientemente su vivienda están asfaltando e instalando nuevas farolas en las calles. Como consecuencia de ello, el Ayuntamiento de su ciudad exige a Javier aportar determinada cantidad. ¿Qué tipo de tributo le exigirá esta entidad local?**

El objetivo de la actividad es que el alumno relacione la situación y el tributo correspondiente con el concepto de contribución especial (tributo aplicable a los propietarios de patrimonio inmobiliario cuyo valor se ve incrementado o que resultan beneficiados como consecuencia de la realización de una obra pública o el establecimiento de un servicio público, generalmente de carácter municipal).

**2. Isabel Martín, tras concluir el ciclo formativo de Jardinería, ha montado una pequeña floristería en un parque de su ciudad. Su Ayuntamiento le requiere el pago de una cantidad anual en concepto de utilización de la vía pública para ejercer su actividad. ¿Cómo podemos calificar este tributo?**

El objetivo de la actividad es que el alumno relacione este supuesto de hecho con la figura de la «tasa». La situación objeto de cuestión representa un supuesto controvertido, ya que se podría confundir con la figura de «contribución especial».

**3. En relación con el impuesto sobre el valor añadido, señala si las siguientes afirmaciones son verdaderas o falsas y justifica tu respuesta:**

- **Cuentan como hecho imponible la entrega de bienes y la prestación de servicios realizados por empresas o profesionales y las importaciones de bienes.**

Verdadera: el hecho imponible del IVA pretende gravar todas las fases de los procesos de producción de bienes y servicios, pues en todos ellos se produce un fenómeno económico, en este caso el aumento de valor del soporte del bien o servicio en fase de producción-venta.

- **Representa un coste para la empresa, sobre todo cuando el valor añadido se identifica por el sistema de deducción financiera, desincentivando la inversión.**

Falsa: el IVA nunca representa un coste para las empresas, ya que el sujeto pasivo de este impuesto siempre es el consumidor final, aunque las empresas que intervienen en los procesos de producción-comercialización actúen como obligados tributarios.

- **Por ir agregándose progresivamente al precio de todos los productos y servicios, presenta una notable repercusión en la formación de los precios de aquellos.**

Falsa: el IVA es un impuesto neutro para las empresas, es decir, que aunque aquellas intervienen en la gestión y recaudación del IVA como sustitutas de la Administración tributaria, en ningún caso soportan el pago del impuesto, pues por medio de las liquidaciones correspondientes, pueden compensar los eventuales excesos de IVA soportado respecto al repercutido.

Por tanto, considerando que el IVA en ningún caso representa un coste para las empresas (habría que exceptuar los costes de gestión del impuesto, que consideraremos insuficientemente relevantes a efectos de esta cuestión).

- **El empresario actúa como mero recaudador del impuesto, pues carga a sus clientes el IVA sobre las ventas que realiza, y se deduce el IVA abonado a los proveedores por sus diferentes compras.**  
Verdadera: efectivamente, como hemos señalado en el apartado anterior, los empresarios, a través del mecanismo de compensación del IVA soportado y el IVA repercutido, convierten el IVA en un impuesto económicamente neutro para ellos.
- **El sujeto pasivo coincide con el sujeto pasivo del impuesto sobre sociedades.**  
Falsa: el sujeto pasivo del IVA en ningún caso será el mismo que el del impuesto sobre sociedades, ya que, como hemos visto en los apartados anteriores, un empresario nunca podrá ser sujeto pasivo del IVA, y el sujeto pasivo del impuesto sobre sociedades será siempre una empresa, con forma jurídica societaria.

**4. Identifica el hecho imponible de los siguientes impuestos entre los recogidos en el cuadro inferior:**

- a) IRPF (impuesto sobre la renta de las personas físicas).
- b) IS (impuesto sobre sociedades).
- c) ITP/AJD (impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados).
- d) ICIO (impuesto sobre construcciones, instalaciones y obras).
- e) IBI (impuesto sobre bienes inmuebles).
- f) IAE (impuesto sobre actividades económicas).
- g) IVA (impuesto sobre el valor añadido).

Hechos imponibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ejercicio de una actividad empresarial o profesional</li> <li>■ Obtención de renta en el marco de una sociedad mercantil</li> <li>■ Venta de un bien inmueble</li> <li>■ Realización de una reforma en un local de la empresa</li> <li>■ Obtención de una renta derivada de la venta de un inmueble</li> <li>■ Realización de determinados actos que supondrán un cierto consumo</li> <li>■ Propiedad de bienes inmuebles</li> </ul>

- a) IRPF (impuesto sobre la renta de las personas físicas): obtención de una renta derivada de la venta de un inmueble.
- b) IS (impuesto sobre sociedades): obtención de renta en el marco de una sociedad mercantil.
- c) ITP/AJD (impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados): venta de un bien inmueble.
- d) ICIO (impuesto sobre construcciones, instalaciones y obras): realización de una reforma en un local de la empresa.
- e) IBI (impuesto sobre bienes inmuebles): propiedad de bienes inmuebles.
- f) IAE (impuesto sobre actividades económicas): ejercicio de una actividad empresarial o profesional.
- g) IVA (impuesto sobre el valor añadido): realización de determinados actos que supondrán un cierto consumo.

**5. Piensa en tu experiencia personal. ¿Has pagado alguna vez un tributo? Justifica tu respuesta.**

El objetivo de esta actividad es que el alumno sea capaz de identificar todos los impuestos que se encuentren presentes en su vida. Con toda probabilidad, al menos, el alumno deberá identificar el pago del IVA en las compras que realiza habitualmente.

6. Relaciona los conceptos de las dos tablas que se presentan a continuación (trabaja en tu cuaderno):

Elemento del impuesto	Descripción
<b>Tipo de gravamen</b>	Porcentaje aplicable a la base imponible para hallar la cuota tributaria
<b>Devengo</b>	Momento en que nace la deuda tributaria
<b>Deducción</b>	Descuento o minoración en la base imponible
<b>Exigibilidad</b>	Momento en que se ha de formalizar el pago de la cuota tributaria
<b>Cuota tributaria</b>	Cantidad que representa la deuda tributaria del contribuyente con la Administración

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 233

**7. Manuel Bandrés acaba de vender un piso que tenía en la playa por 200 000 €. Lo adquirió hace tres años, y entonces solo pagó 90 000 € por la propiedad del mismo. Manuel se pregunta si debe o no abonar algún tipo de impuesto y dónde debe acudir para ingresarlo. Aconséjale, justificando tu respuesta.**

Manuel Bandrés deberá tributar, obligatoria e indefectiblemente, por dos impuestos: en concepto del aumento de valor que ha experimentado su vivienda, por el impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana (conocido como «plusvalía») y en concepto de renta obtenida en virtud de ganancias de capital, por el impuesto sobre la renta de las personas físicas.

Además, si así lo hubiera acordado con el comprador y lo hubiesen reflejado en escritura pública, recaería sobre él, también, el impuesto sobre transmisiones patrimoniales.

**8. Roberto lleva más de cinco años defraudando a la Hacienda Pública por medio de declaraciones falsas con el objeto de pagar menos impuestos. Valora su comportamiento en relación al posible perjuicio que pudiera estar causando a la sociedad.**

La actitud de Roberto, además de irresponsable, resulta insolidaria, ya que el fraude fiscal representa unos menores ingresos de la Hacienda Pública y, consecuentemente, que existan menos recursos económicos para invertir y gastar en beneficio de la sociedad en su conjunto.

**9. ¿Qué característica común comparten tasas y contribuciones que las diferencian de los impuestos?**

Ambos tributos mantienen una característica diferencial común frente al impuesto, que consiste en que el sujeto pasivo del tributo (tasa o contribución especial) en ambos casos recibe, directa o indirectamente (a través de un beneficio para su patrimonio), un beneficio personal derivado, explícita o implícitamente, del hecho imponible del tributo.

**10. En relación con el IRPF, responde a las siguientes cuestiones, justificando tu respuesta. ¿Quién es el sujeto pasivo del IRPF? Consecuentemente, ¿quién soporta el pago del impuesto? ¿A qué periodicidad se someten los pagos fraccionados del IRPF? ¿En qué momento se ha de presentar la liquidación?**

El alumno debe identificar distintos elementos del impuesto:

El sujeto pasivo del IRPF es el perceptor de rentas, la persona física que recibe una renta, en el caso en el que nos centramos en la unidad, derivada del trabajo.

El pago del impuesto, consecuentemente, lo soporta el sujeto pasivo, es decir, el trabajador asalariado o el profesional contratado por la empresa. Aunque el ingreso de este impuesto en la Administración Tributaria lo realiza la empresa, previa retención de las correspondientes cuotas a los sujetos pasivos.

Los pagos fraccionados o ingresos a cuenta del IRPF por parte de las empresas se realizan con periodicidad trimestral, en abril, julio, octubre y enero.

El resumen anual del IRPF se puede presentar hasta el final de enero del año siguiente al que se liquida.

**11. La sociedad Kusturic, S. A. viene obteniendo en los últimos ejercicios una cifra de negocio constante en torno a 900 000 €. En el ejercicio en curso, espera obtener un volumen aproximado de 1 200 000 €. Señala cómo podría afectar este cambio a su tributación.**

La empresa deberá comunicar a la Agencia Tributaria la modificación de su importe neto de cifra de negocios mediante el modelo oficial 840 de la Agencia «durante el mes de diciembre inmediato anterior al año en el que el sujeto pasivo resulte obligado» (calendario fiscal 2011).

Desde el momento en que es efectivo este cambio o modificación, la sociedad Kusturic, S. A., dejará de beneficiarse de la exención del impuesto y tendrá que atender a todas las obligaciones formales y materiales derivadas de su nueva situación.

**12. Armando Martínez está a punto de abrir un establecimiento de venta de golosinas junto al colegio donde estudió toda la vida. Se encuentra preocupado, porque acusa el desconocimiento sobre la normativa fiscal. Se le plantean dos dudas fundamentales: a) Si deberá llevar una contabilidad conforme a la legislación mercantil; y b) Si deberá realizar las liquidaciones periódicas por IVA. Ayúdale a aclarar sus dudas y explícale razonadamente tu respuesta.**

El alumno debe aconsejar a Armando a constituir su pequeña empresa como trabajador autónomo, y acogerse al régimen de estimación objetiva del rendimiento neto de actividades económicas a efectos de IRPF, y al régimen de recargo de equivalencia a efectos de IVA. En ese caso, Armando quedará:

a) Exento de llevar una contabilidad conforme a contabilidad mercantil (IRPF).

b) Y exento de realizar cualquier tipo de liquidación periódica de IVA.

**13. Calcula la cuota tributaria por impuesto sobre sociedades de una sociedad anónima que en el ejercicio anterior obtuvo una cifra neta de negocio de 4 200 000 € y unos beneficios antes de impuestos de 340 000 €.**

Base imponible	Deducciones	Tipo de gravamen	Cuota liquidable
Hasta 300 000 €		25 %	$300\,000 \times 0,25 = 75\,000 \text{ €}$
Desde 300 000 €		30 %	$40\,000 \times 0,30 = 12\,000 \text{ €}$
Cuota liquidable total			87 000 €

#### ENTRA EN INTERNET-PÁG. 233

**14. La página web de la Agencia Tributaria recoge gran cantidad de información relativa a la gestión tributaria, además de ofrecer, a través de su Sede Electrónica, la posibilidad de realizar, de modo telemático, muchos de los trámites administrativos relativos a los impuestos más importantes.**

Entra en la web y, mediante el grupo de enlaces «Acceda directamente», descárgate el calendario del contribuyente y confecciona un calendario personalizado aplicable a la empresa sobre la que estás realizando tu proyecto empresarial.

A continuación, accede, también en la columna «Acceda directamente», al apartado «Modelos y formularios». En él encontrarás todos los modelos oficiales de la Agencia Tributaria a los que hemos hecho referencia en la unidad. Siguiendo las instrucciones ofrecidas en la página, descarga los modelos necesarios para las gestiones fiscales propias de la empresa objeto de tu proyecto y cumpliméntalos en función de la estimación de costes fiscales que hayas realizado con ocasión del análisis de viabilidad económico-financiera.

El alumno tendrá la oportunidad, navegando por la web de la Agencia Tributaria, de conocer y realizar un gran número de gestiones fiscales que las empresas realizan por vía telemática actualmente.



**15. Entra en la web de tu Ayuntamiento e investiga si existe un calendario fiscal o del contribuyente a disposición de los obligados tributarios. En caso afirmativo, elabora el calendario fiscal correspondiente a las obligaciones fiscales municipales de tu empresa en proyecto, o integra estas obligaciones en el calendario del contribuyente personalizado que has elaborado en la actividad anterior.**

El alumno tendrá oportunidad de conocer y comprobar los aspectos municipales de la gestión fiscal de la empresa.

**16. Entra en la web de la Agencia Tributaria <www.agenciatributaria.es> y busca la respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué rentas no están sometidas a retención o ingreso a cuenta en el impuesto sobre sociedades?**

Por medio de esta actividad el alumno debe familiarizarse con la «navegación» por la web de la Agencia Tributaria.

En los casos previstos en el artículo 59 del RD 1777/2004, de 30 de julio (Reglamento del impuesto sobre sociedades) no existirá obligación de practicar retención o ingreso a cuenta; entre ellos destacan los siguientes:

- Los rendimientos de las Letras del Tesoro.
- Intereses y comisiones de préstamos que constituyan ingreso de las entidades de crédito y establecimientos financieros de crédito.
- Primas de conversión de obligaciones en acciones.
- Las rentas derivadas de la distribución de la prima de emisión de acciones o participaciones.
- Los rendimientos procedentes del arrendamiento o subarrendamiento de bienes inmuebles urbanos en determinados supuestos.
- Los rendimientos satisfechos a entidades que gocen de exención total en virtud de lo establecido en el art. 9.1 de Ley del impuesto sobre sociedades.

**17. Busca en internet si existen operaciones exentas de tributación por IVA. Enuméralas y cita tus fuentes, tanto telemáticas como normativas.**

Por medio de esta actividad el alumno debe familiarizarse con la 'navegación' por la web de la Agencia Tributaria.

En el enlace:

<[www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio\\_es\\_ES/\\_Configuracion/\\_top\\_/Ayuda/Manuales\\_\\_Folletos\\_y\\_Videos/Manuales\\_practicos/IVA/IVA.shtml](http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio_es_ES/_Configuracion/_top_/Ayuda/Manuales__Folletos_y_Videos/Manuales_practicos/IVA/IVA.shtml)> el alumno descargará el manual del IVA del ejercicio en el que encuentra la respuesta a la cuestión planteada.

## PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 234

### Gestiona los tributos de tu empresa

**1. Identifica los impuestos directos que gravan cada situación, los índices utilizados para medir la capacidad de pago; define el hecho imponible, el sujeto pasivo y la base imponible; y calcula, exclusivamente con los datos facilitados, la base liquidable, la cuota tributaria y la deuda tributaria resultante.**

- Ramón tiene unos ingresos derivados de su profesión liberal de 60 000 €. Es titular de unas participaciones de la sociedad limitada Pepe, por la que ha obtenido unos rendimientos anuales de 5 000 €.
- Es propietario de un apartamento en la costa, que ha alquilado durante todo el año y por el que ha recibido unas rentas anuales de 7 000 €.
- La sociedad Pepe ha obtenido unos beneficios de 75 000 €, y ha adquirido, durante el ejercicio, un vehículo industrial por un importe de 45 000 € a la empresa Nina.

Para resolver la práctica, debes tener en cuenta que:

- a) El impuesto que grava la renta personal de las personas físicas prevé una reducción general de la base de 10 000 € por contribuyente.  
b) La tarifa aplicable al impuesto personal sobre la renta es la siguiente:

Base liquidable hasta euros	Cuota íntegra euros	Resto base liquidable hasta euros	Tipo aplicable %
0,00	0,00	15 000	24 %
15 000	3 600,00	15 000	28 %
30 000	7 800,00	15 000	36 %
45 000	13 200,00	en lo sucesivo	42 %

- c) El impuesto que grava la renta de las personas jurídicas prevé una deducción en la cuota por inversiones en inmovilizado equivalente al 10 % del gasto realizado. Sobre el beneficio obtenido se aplica un tipo del 25 %.

En el caso de Ramón, con los datos con los que contamos, podemos afirmar que:

El hecho imponible del IRPF es la percepción de renta; en este caso Ramón percibe rentas derivadas tanto de actividades profesionales, como ganancias de capital, como derivadas de explotación del capital inmobiliario.

La base imponible del impuesto sería la resultante de la suma de todas las rentas, es decir:

$$60\,000 + 5\,000 + 7\,000 = 72\,000 \text{ €}.$$

La base liquidable incorporaría la reducción general de 10 000 € por contribuyente, por lo que representaría una cuantía de 62 000 €.

Le correspondería un tipo de gravamen del 42 %, por lo que su cuota y deuda tributarias (considerando que no cuenta con reducciones en la cuota) sería la resultante de aplicar el tipo a la base, esto es:

$$62\,000 \times 0,42 = 26\,040 \text{ €}.$$

En el caso de la empresa PEPE, el hecho imponible es la obtención de beneficio en el ejercicio económico, cuantificado en 75 000 euros, que será su base imponible. Su base liquidable sería equivalente a su base imponible, al no contar con deducciones en la base.

La cuota tributaria del impuesto de sociedades para PEPE, S. A., sería la resultante de aplicar a su base liquidable el tipo del 25 % que le corresponde, es decir:

$$75\,000 \times 0,25 = 18\,750 \text{ €}$$

Ahora bien, su deuda tributaria no ascenderá a esa cantidad, ya que esta sociedad se puede beneficiar de una deducción en la cuota equivalente al 10 % de la inversión realizada en inmovilizado, es decir:

$$45\,000 \times 0,10 = 4\,500 \text{ €}$$

Por lo que su deuda tributaria será:

$$18\,750 - 4\,500 = 14\,250 \text{ €}$$

**2. Imagina un impuesto lineal sobre la renta con un tipo de gravamen del 20 %, y un contribuyente cuya renta es de 200 000 €. En la estructura del impuesto, existe una reducción en la base imponible de 100 € para todos los contribuyentes. Este individuo incumplió su obligación de pago de dicho impuesto, por lo que debe pagar una sanción de 50 €, además de los correspondientes intereses de demora, que ascienden a 10 €.**

**Debes cuantificar la base imponible, la base liquidable, la cuota íntegra y la deuda tributaria.**

La base imponible del impuesto vendrá representada por los 200 000 € de renta que el contribuyente ha percibido durante este ejercicio fiscal.

Su base liquidable será de 199 900 €, como resultado de restar a la base imponible los 100 € de reducción



reconocidos para todos los contribuyentes.

La cuota íntegra resultará de aplicar a la base liquidable el tipo de gravamen, el 20 %, por lo que ascenderá a 39 980 €.

Finalmente, la deuda tributaria se obtendrá tras añadir a la cuota íntegra, la sanción y los intereses de demora, respectivamente, a los que está sujeto el contribuyente. De este modo:

$$39\,980 + 50 + 10 = 40\,040 \text{ €}$$

**3. Jaime de Andrés es el accionista mayoritario de la empresa Construmatic, S. A. La empresa factura 40 millones de euros anuales, y se dedica a la fabricación de maquinaria para la construcción. El primer trimestre del año 2008, Construmatic, S. A. ha ingresado 10 millones de euros, repercutiendo 1 600 000 € de IVA, siendo su IVA soportado de 1 millón de euros. Jaime adquirió un piso en 2005 por importe de 200 000 €, y lo ha vendido tres años después por 260 000 €. Con la ganancia obtenida, David se ha comprado una moto de 250 c.c.**

**Señala todos los tributos que están presentes en esta situación y que afectan a Jaime y/o a su empresa.**

En relación con Construmatic, S. A., se halla sujeta a:

- El IAE, impuesto de naturaleza municipal que grava, efectivamente, la actividad de todas las empresas que mantienen una facturación superior a un millón de euros, por lo que deberá pagar a la Hacienda local correspondiente la deuda tributaria que dicha entidad local determine.
- El IVA, que en la declaración trimestral correspondiente resultará a ingresar en una cuantía de 600 000 €.

En relación con Jaime de Andrés, se halla sujeto a:

- El impuesto sobre vehículos de tracción mecánica, que abonará en la Hacienda local correspondiente al Ayuntamiento en que matricule la motocicleta que acaba de adquirir.
- El Impuesto sobre el incremento del valor de los terrenos de naturaleza urbana, o «plusvalía», que debe abonar en concepto del incremento de 60 000 € que ha experimentado el piso que acaba de vender.
- El impuesto sobre la renta de las personas físicas, pues ha obtenido una renta del capital, una ganancia de capital como consecuencia de la venta del piso.
- El impuesto sobre transmisiones patrimoniales (también en su variante de actos jurídicos documentados) si así lo ha pactado con el comprador del piso.
- Así mismo, durante el año en curso, como propietario de una vivienda, abonará la cuota proporcional del impuesto sobre bienes inmuebles a la Hacienda local en la que se localice la citada vivienda.

#### PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 235

**4. Imaginemos un sistema fiscal donde se establece un impuesto sobre la renta de sociedades de carácter proporcional. La sociedad Z obtiene en el ejercicio fiscal 2014 una renta de 600 000 €. El tipo aplicable es del 30 %.**

**En el mismo ejercicio, la empresa Z ha realizado numerosas inversiones en materia de medio ambiente y seguridad industrial. El valor de las inversiones ha sido de 100 000 €.**

**Llegado el término de ingreso del tributo, la sociedad Z no hace efectivo su pago. La Inspección Tributaria procede de oficio e impone a la sociedad Z un recargo del 12 % sobre el total a ingresar, más una sanción de 2 000 €.**

**Teniendo en cuenta que nuestro sistema fiscal reconoce a todas las sociedades una exención de tributación de 40 000 € y que las inversiones en medio ambiente y seguridad industrial se pueden deducir de la cuota en un porcentaje del 8 % sobre la inversión total, define y determina, en este supuesto:**

- **Hecho imponible y sujeto pasivo.**

El hecho imponible es la obtención de beneficio, de renta, por la sociedad Z, que es, consecuentemente, el sujeto pasivo del impuesto pues soporta la carga tributaria.

▪ **Base imponible.**

La base imponible cuantifica el hecho imponible, en este caso la obtención de renta, que se ha producido en una cuantía de 600 000 €.

▪ **Base liquidable.**

La base liquidable resulta de restar a la base imponible las exenciones o reducciones legalmente establecidas de las que pueda beneficiarse la empresa. En este caso, la base liquidable resultará de restar la exención legal de 40 000 € a los 600 000 € de base imponible. Por tanto:

$$600\,000 - 40\,000 = 560\,000 \text{ €}$$

▪ **Tipo de gravamen.**

El tipo de gravamen es el porcentaje que se aplica a la base liquidable para calcular la cuota tributaria. En este caso, es del 30 %.

▪ **Cuota tributaria.**

La cantidad resultante de aplicar el tipo de gravamen a la base liquidable, en este caso se obtiene:

$$560\,000 \times 0,30 \% = 168\,000 \text{ €}$$

▪ **Deuda tributaria.**

Resulta de minorar la cuota tributaria con las deducciones legalmente establecidas de las que se pueda beneficiar la empresa, y de incrementarla con eventuales recargos, intereses de demora y sanciones económicas.

En nuestro supuesto, en primer lugar aplicaremos la deducción por inversión (8 % de 100 000 €), es decir:

$$168\,000 - 8\,000 = 160\,000 \text{ €}$$

Posteriormente, considerando que la sociedad está sujeta a un recargo del 12 % y a una sanción de 2 000 €, la deuda tributaria final se obtendrá:

$$160\,000 + [160\,000 \times 0,12] + 2\,000 = 181\,200 \text{ €}$$

La sociedad Z deberá pagar en concepto de Impuesto de Sociedades de este ejercicio 181 200 €.

**5. María Gómez ha adquirido un reproductor de DVD en el establecimiento comercial de la empresa Todoba, S. A., por el que ha abonado 1 160 €, IVA incluido. Teniendo en cuenta que el tipo aplicable de IVA es el general, expón de forma argumentada quién es el sujeto pasivo de este impuesto y cuáles son la base imponible, el tipo impositivo y la cuota tributaria.**

El sujeto pasivo del IVA en la compra del reproductor de DVD es María Gómez, la compradora, aunque la empresa vendedora actúa como sustituto del contribuyente y es la encargada de recaudar e ingresar la cuota de IVA correspondiente.

La base imponible del impuesto es 958,68 €, el tipo impositivo es del 21 % y la cuota tributaria de 201,32 €, resultado de aplicar a la base imponible, el tipo de gravamen.

**6. Bregovic, S. A. ha obtenido durante el año 2014 un beneficio en virtud de los siguientes datos:**

- **Beneficio previo de 256 000 €.**
- **Aún no se han contabilizado las amortizaciones de una máquina adquirida el 30 de junio de 2012 por 40 000 €, con un porcentaje de amortización máximo del 10 % y mínimo del 5 %.**
- **Aún no se ha contabilizado la variación de existencias.**

A partir de los datos anteriores y sabiendo que el tipo impositivo en el impuesto sobre sociedades es del 30 %:

Calcula la cuota resultante del impuesto sobre sociedades, sabiendo que:

- **La sociedad puede optar entre dos métodos de amortización: lineal y degressiva (saldo decreciente**

**doble) y que la sociedad querrá pagar el menor importe posible en concepto de impuestos.**

**– Las existencias iniciales son de 10 000 €, y las finales, de 20 000 €.**

En primer lugar hemos de determinar el beneficio de la sociedad que, según se estudia en la unidad correspondiente, será el resultante de restar al beneficio previo las amortizaciones e incorporar al cálculo la variación de existencias.

Por tanto, debemos calcular las amortizaciones correspondientes al ejercicio no incorporadas al cálculo. La sociedad cuenta con dos opciones, que debemos analizar.

Amortización:

La amortización lineal, considerando que la sociedad desea «obtener» el menor resultado posible en el ejercicio, con el fin de pagar una cuota menor del impuesto, la calcularemos con el mayor tipo posible permitido, el 10 %.

Tenemos en cuenta que la máquina fue adquirida a final de junio y presumiremos que entró en funcionamiento en julio, por lo que el cálculo de la amortización será:

$$40\,000 \times 10\% \times 6/12 = 2\,000 \text{ €}$$

En la opción de amortización de saldo decreciente doble, de carácter degresivo, la cantidad amortizada en los primeros años será superior a la de los últimos. En el primer ejercicio corresponde la deducción por amortización de una cantidad equivalente al doble de la amortización lineal. Sucesivamente se irá practicando esta cuota sobre el valor pendiente de amortización. Por tanto, la cuota del ejercicio 2014 se calculará:

$$40\,000 \times 10\% \times 6/12 \times 2 = 4\,000 \text{ €}$$

Seleccionaremos, considerando que la sociedad quiere obtener la menor cifra de beneficio fiscal posible, la opción de la amortización degresiva (4 000 €).

Variación de existencias:

La variación de existencias resulta de la diferencia, positiva o negativa, entre las existencias finales y las iniciales de un ejercicio. En el caso de esta sociedad, presenta una variación de existencias positiva (ha consumido menos de lo que ha adquirido) por lo que esta cantidad incrementará el resultado de la empresa.

Obviamente, la variación de existencias es de 10 000 €.

Cálculo de base y cuota tributaria:

La base imponible la hallaremos restando al beneficio previo el importe de las amortizaciones, y añadiéndole (pues es positiva) el importe de la variación de existencias:

$$256\,000 - 4\,000 + 10\,000 = 262\,000 \text{ €}$$

La cuota tributaria resultará de aplicar el tipo impositivo del 30% a la base imponible, por lo que:

$$262\,000 \times 0,30 = 78\,600 \text{ €}$$

**7. Juan Manuel Gil es propietario y gestor, como empresario individual, de una librería en el centro de su ciudad. Además de Juan Manuel, trabajan con él como empleados en su establecimiento tres personas más.**

**El local, que cuenta con 110 m<sup>2</sup>, fue adquirido por 240 000 € hace cinco años. Tiene contratado un consumo mensual de 700 kwh. Cuenta con equipos informáticos que le costaron 1 800 €.**

**Sabemos que Juan Manuel tributa en el impuesto sobre la renta de las personas físicas por el régimen de estimación objetiva. Calcula el rendimiento neto de la actividad de este autónomo a efectos de su declaración de IRPF.**

El epígrafe correspondiente a este empresario es el 659.4.

Los conceptos referentes a los módulos asociados a esta empresa serán:

1. Personal asalariado: 3 asalariados x 4 648,37 €/asalariado = 13 945,02 €
2. Personal no asalariado: 17 176,30 €

3. Consumo de energía eléctrica:  $700 \text{ kw/h} \times 57,94 \text{ €/100 kw/h} = 405,58 \text{ €}$

4. Superficie del local:  $110 \text{ m}^2 \times 30,86 \text{ €/m}^2 = 3\,394,6 \text{ €}$

El resultado del rendimiento neto de esta empresa es el resultante de la suma de todos los módulos, es decir, 34 921,5 €.

### ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 236

**1. Reflexiona sobre la oportunidad y utilidad que para el emprendedor representa conocer las distintas opciones de desgravación fiscal. ¿Crees que el desconocimiento del régimen fiscal le puede llevar a no seleccionar adecuadamente las mejores opciones de inversión y gasto?**

Comprobamos en el artículo que la selección de las opciones de inversión y gasto del emprendedor desde el punto de vista de su ventaja fiscal puede resultar trascendental para el éxito del negocio, ya que puede llegar a representar un notable diferencial económico para el proyecto.

El ahorro en costes fiscales requiere de un conocimiento de la normativa fiscal relativa a desgravaciones, por lo que va a ser fundamental para el emprendedor conocer el régimen fiscal desgravatorio para acometer un proyecto de empresa económicamente viable.

**2. Tras analizar la información fiscal que ofrece la página web de la Agencia Tributaria, ¿consideras que un incipiente pequeño empresario necesitaría asesoría fiscal para elegir sus mejores opciones fiscales, o podría tomar decisiones en este sentido sin necesidad de asesoramiento?**

La respuesta a esta cuestión variará en función de la formación en materia fiscal con la que cuente el emprendedor. Aunque la web de la Agencia Tributaria presenta un evidente carácter didáctico y de apoyo, la terminología técnica fiscal en muchas ocasiones no resulta fácilmente comprensible para una persona lego en la materia.

Por tanto, si el incipiente pequeño empresario posee formación en materia fiscal, probablemente no precisará asesoramiento para la toma de decisiones. Por el contrario, si desconoce los fundamentos básicos del régimen fiscal empresarial, le resultará prácticamente imposible tomar decisiones acertadas en relación con esta materia, por lo que deberá recibir asesoramiento técnico especializado.

### EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 237

**1. Los tributos:**

- a) Son los instrumentos legales que tiene el Estado para recaudar fondos para el gasto público.
- b) Se crean obligatoriamente por normas con rango de ley.
- c) Se presentan en forma de impuestos, tasas y contribuciones especiales.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**2. Indica qué definición corresponde al concepto de hecho imponible:**

- a) Situación en la que incurre la empresa de la que se deriva una sanción tributaria.
- b) Supuesto de hecho del que nace una obligación tributaria.
- c) Estimación o cuantificación de un hecho económico.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: b) Supuesto de hecho del que nace una obligación tributaria.

**3. El impuesto sobre sociedades:**

- a) Presenta dos regímenes de estimación: directa y objetiva.
- b) Grava las rentas de actividades profesionales.
- c) Se liquida durante el año posterior a su devengo.
- d) Todas son correctas.

Solución: c) Se liquida durante el año posterior a su devengo.

**4. Los intereses de demora:**

- a) Se aplican como consecuencia de un retraso en el cumplimiento de una obligación tributaria.
- b) Resultan de aplicar un tipo a la cuota tributaria indebidamente satisfecha.
- c) Se regulan en el art. 58 de la Ley General Tributaria.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**5. Señala la respuesta correcta:**

- a) El IVA es un impuesto progresivo.
- b) El IRPF grava la obtención de rentas por las sociedades mercantiles y de economía social.
- c) El IS es un impuesto de naturaleza indirecta.
- d) Todas son incorrectas.

Solución: d) Todas son incorrectas.

**6. La base imponible de un impuesto:**

- a) Es la cuantificación del hecho imponible y siempre coincide con la base liquidable.
- b) Es la base sobre la que se aplica el tipo de gravamen en todo caso.
- c) Es la base sobre la que se aplica el tipo de gravamen en el caso de que este sea fijo.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

## UNIDAD 13: Gestión administrativa

### ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 239

#### 1. ¿Cómo valorarías la situación observada por Laura en su nuevo puesto de trabajo?

La situación observada en el nuevo puesto de trabajo de Laura va a provocar tanto ineficiencia, como ineficacia.

Se perderá mucho tiempo en la búsqueda de archivos y la subsanación de errores, con el coste económico que ello conlleva.

#### 2. ¿Es correcta la actuación de la empresa al realizar todos sus pedidos de forma verbal?

No, no es correcta, ya que realizando los pedidos de forma oral, aumentarán los errores y se disparará el coste económico y en tiempo que supondrá subsanarlos.

#### 3. ¿Es necesario tener estandarizado el flujo de la gestión administrativa dentro de una empresa? ¿Será económicamente rentable el esfuerzo de estandarizar dicho proceso?

Sí, es absolutamente necesario tener estandarizado el flujo de la gestión administrativa en la empresa. Dicho proceso será rentable tanto a corto como a largo plazo.

#### 4. Los documentos administrativos de la empresa, ¿han de tener un determinado formato y unos contenidos específicos?

Algunos documentos habrán de tener un formato determinado y unos contenidos mínimos por imperativo legal. No obstante, para minimizar los costes de administración, es aconsejable estandarizar el formato de todos los documentos administrativos de la empresa.

#### 5. ¿Qué inconvenientes puede plantear el no archivar correctamente las facturas? ¿Obliga la legislación vigente a conservarlas durante algún tiempo?

Las facturas han de estar correctamente ordenadas y archivadas, no solo para evitar pérdidas de tiempo con el coste económico derivado de ello, sino también porque legalmente la empresa está obligada a mantener una copia de ellas al menos durante seis años.

La Agencia Tributaria, en ejercicio de sus funciones de auditoría, podría reclamar dichas facturas.

#### 6. ¿Crees que el pago en efectivo es la opción más rentable para la empresa? ¿Qué otros métodos de pago podrías aconsejar a Laura?

El pago en efectivo no permite a la empresa de Laura financiarse mediante sus proveedores, por lo que debería renegociar sus contratos e intentar utilizar otros instrumentos de pago, como:

- Cheque.
- Transferencia y domiciliación bancaria.
- Tarjeta de débito o de crédito.
- Letra de cambio.
- Pagaré.

#### 7. ¿Consideras que es una aportación positiva utilizar algún tipo de software para la gestión de la documentación administrativa? ¿Conoces algún tipo concreto de software para la gestión administrativa de la empresa?

Existen diferentes tipos de software que ayudan en la gestión de la documentación administrativa de la empresa.

Entre los ERP del mercado, destacan:

- SAP.
- J. D. Edwards.

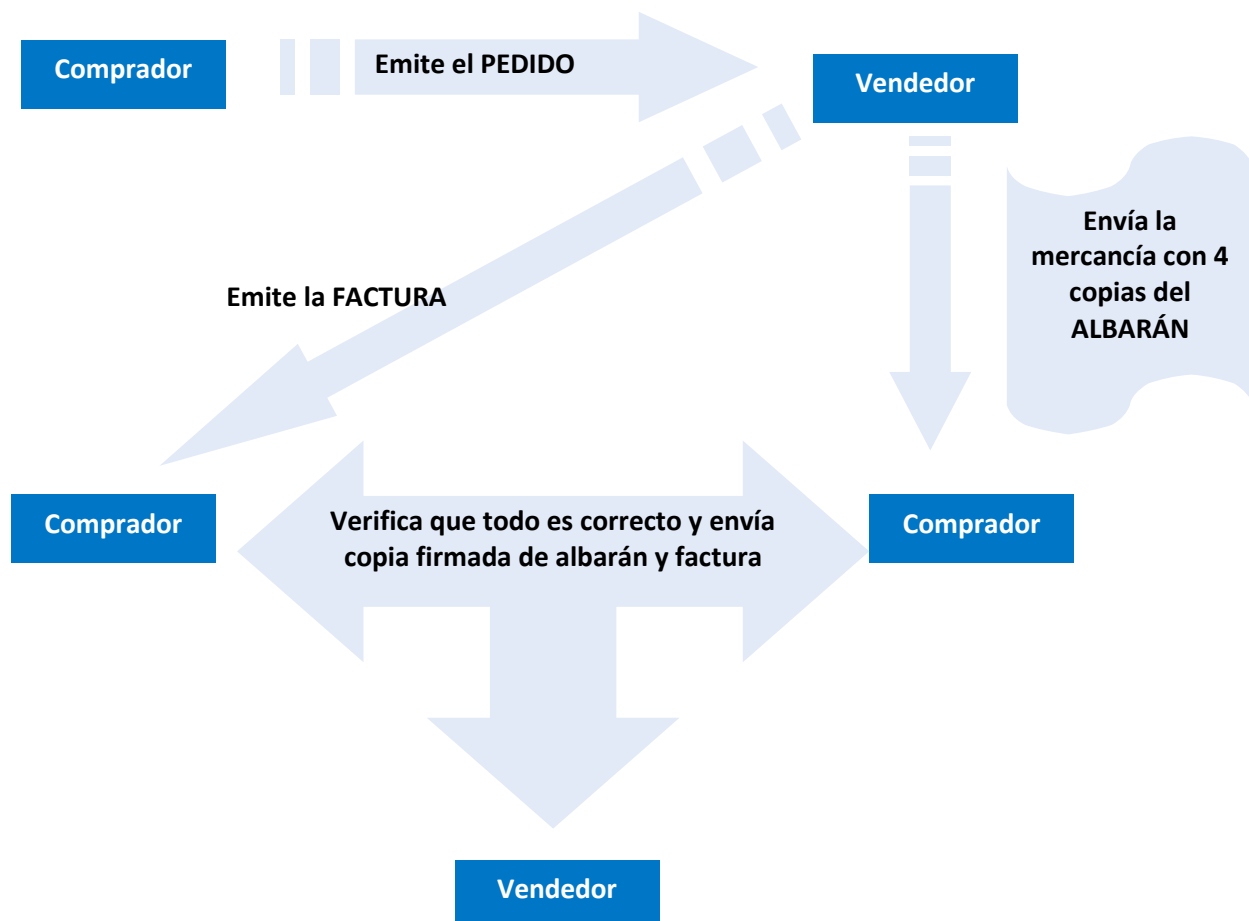
Existe otro tipo de software para gestionar, no la totalidad de la documentación administrativa, sino una parte determinada de ella; un ejemplo sería FacturaPlus, para la gestión de facturas.

**8. ¿Qué argumentos crees que deberá utilizar Laura para convencer a sus superiores de la rentabilidad de sus medidas?**

Laura deberá realizar un pequeño informe en el que especifique las medidas concretas a tomar y que cuantifique económicamente el ahorro en costes que supondrán dichas medidas.

**ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 252**

**1. Haz un esquema que refleje el flujo del proceso de compraventa dentro de una empresa del sector al que pertenece tu ciclo formativo y los documentos administrativos generados.**



**2. La empresa de instalación de sistemas de climatización Solyplack, S. L. (NIF B-32459856, situada en la Avda. de Portugal n.º 14 – 37004 Salamanca) necesita realizar el siguiente pedido de materiales para sus instalaciones:**

- 5 bombas de calor con referencia V312 y precio de 65 €/ud.
- 2 placas solares con referencia PS15 y precio de 300 €/ud.
- 8 resistencias con referencia R19 y precio de 18 €/ud.

Solyplack, S. L. ha realizado el pedido a su proveedor habitual Climatización La Moraña, S. L. (NIF A-92348384, situada en la C/ Monsalupé n.º 125 – 05163 Ávila). El pedido se entregará el día 24 de abril (10 días después de su realización) en las oficinas de Solyplack a nombre de su directora de compras, Elena

**Carrión García.** Los gastos de envío correrán a cargo de Solyplack y el pago del importe se realizará al contado.

Redacta la propuesta de pedido que realizará Solyplack para proceder a la compra de los repuestos. Recuerda que para realizar estos ejercicios puedes utilizar los modelos que se incluyen en los recursos adicionales.

<b>Número pedido: 1 212</b>		Propuesta de pedido n.º: 1 212 Madrid a 14 de abril de 20XX		
<b>EMITIDO POR:</b> SOLYPLACK, S. L. Avda. de Portugal,14 37004 Salamanca Tel. 927 151 424 Fax: 927 151 425 e- mail: <a href="mailto:elenacarrion@solyplack.es">elenacarrion@solyplack.es</a> NIF: B-32459856		<b>PARA:</b> CLIMATIZACION LA MORAÑA, S. L. C/ Monsalupe nº 125 05163 Ávila Tel.: 918 269 653 NIF: A-92348384		
<b>Dirección de envío:</b> Avda. de Portugal,14 <b>Fecha de entrega:</b> 24 de abril de 20XX <b>Gastos de envío:</b> a cargo de Solyplack, S. L. <b>Forma de pago:</b> contado <b>Otras condiciones:</b>				
REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO €	IMPORTE €
V312	BOMBAS DE CALOR	5	65	325
PS15	PLACAS SOLARES	2	300	600
R19	RESISTENCIAS	8	18	144
Firma:  Elena Carrión García Directora de compras Solyplack, S. L.			<b>IMPORTE TOTAL</b>	<b>1 069</b>

**3. Una vez que Climatización La Moraña recibe el pedido de Solyplack y lo acepta, procede a enviar la mercancía según las condiciones estipuladas.**

Elabora el albarán que tendrá que entregar el departamento comercial de Climatización La Moraña teniendo en cuenta los siguientes datos:

- Fecha de recepción del pedido: 24 de abril
- Número de albarán: 1 125
- Transportista: Hnos. Castillo, S. A.
- Número de pedido correlativo: 1 212



**CLIMATIZACIÓN LA MORAÑA, S. L.**

C/ Monsalpe n.º 125  
05163 Ávila  
Tel.: 918 269653  
NIF: A-92348384

Solyplack S. L.  
Avda. de Portugal n.º 14  
37004 Salamanca  
Tel. 927 151 424  
NIF: A-2154745

**ALBARAN N.º 1 125**

**Fecha:** 24 de abril de 20XX  
**Transportista:** Hnos. Castillo, S. A.

**Nº de pedido correlativo:** 1 212

**Transporte:** a cargo de la empresa compradora  
**Lugar de entrega:** Avda. de Portugal n.º 14 – Salamanca

**Descuento:**

**Observaciones:**

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/UD	IMPORTE TOTAL
V312	BOMBAS DE CALOR	5	65 €	325 €
PS15	PLACAS SOLARES	2	300 €	600 €
R19	RESISTENCIAS	8	18 €	144 €
		<b>IMPORTE TOTAL</b>		<b>1 069,00 €</b>

**CONFORME**

**Fecha de recepción:**

**Firma del cliente:**

4. Elabora la factura que emitirá Climatización La Moraña, sabiendo que el tipo de IVA a aplicar es el tipo general.

**EMITIDA POR:**

CLIMATIZACIÓN LA MORAÑA, S. L.  
C/ Monsalupe n.º 125  
05163 Ávila  
Tel.: 918 269 653  
NIF: A-92348384

**DESTINATARIO:**

SOLYPLACK, S. L.  
Avda. de Portugal n.º 14  
37004 Salamanca  
Tel.: 927 151 424  
NIF: A-2154745

**N.º Factura:** 09-325

**Fecha:** Ávila a 24 de abril de 20XX

**N.º Albarán de referencia:** 1 125

**N.º Pedido correlativo:** 1 212

**Método de pago:** al contado

**Descuento:**

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	IMPORTE
V312	BOMBAS DE CALOR	5	65 €	325 €
PS15	PLACAS SOLARES	2	300 €	600 €
R19	RESISTENCIAS	8	18 €	144 €
BASE IMPONIBLE				1 069,00 €
TOTAL IVA 21 %				224,49 €
<b>TOTAL FACTURA</b>				<b>1 293,49 €</b>

Registro Mercantil de Madrid, Libro 14, Tomo 1, Sección 4, Hoja 12

**5. Si un empresario individual ha realizado una venta por importe de 200 €, ¿deberá obligatoriamente expedir una factura? Razona tu respuesta.**

Con la entrada en vigor el 1 de enero de 2013 del nuevo Reglamento de facturación aprobado por el Real Decreto 1619/2012, se potencia la figura de la factura simplificada en detrimento del tique, que ya no se aceptará en ningún caso como documento contable justificativo de un gasto.

Actividades que pueden emitir factura simplificada:

La factura simplificada podrá emitirse, a elección del emisor, cuando el importe del trabajo a facturar no exceda de 400 €, IVA incluido o cuando deba expedirse una factura rectificativa.

Además, la factura simplificada podrá emitirse, cuando su importe no exceda de 3 000 euros, IVA incluido, en las operaciones que se describen a continuación:

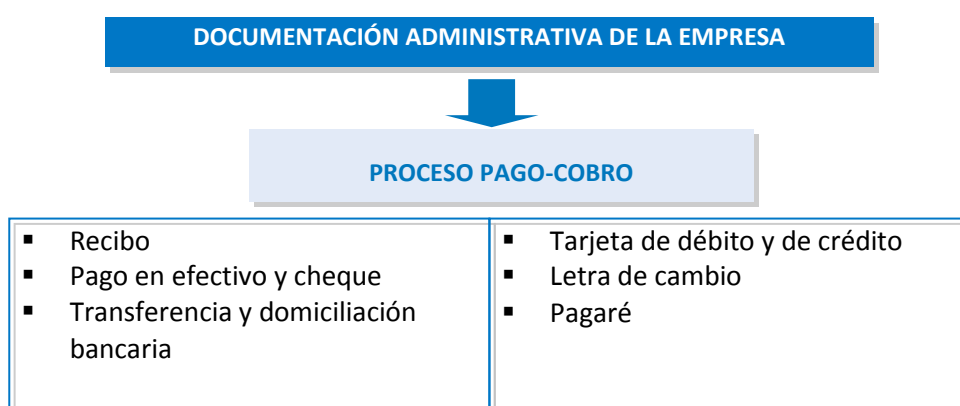
1. Ventas al por menor, incluso las realizadas por fabricantes o elaboradores de los productos entregados.
2. Ventas o servicios en ambulancia.
3. Ventas o servicios a domicilio del consumidor.
4. Transportes de personas y sus equipajes.
5. Servicios de hostelería y restauración prestados por restaurantes, bares, cafeterías, horchaterías, chocolaterías y establecimientos similares, así como el suministro de bebidas o comidas para consumir en el acto.
6. Servicios prestados por salas de baile y discotecas.
7. Servicios telefónicos en cabinas telefónicas de uso público
8. Servicios de peluquería e institutos de belleza.
9. Utilización de instalaciones deportivas.
10. Revelado de fotografías y servicios prestados por estudios fotográficos.
11. Aparcamiento y estacionamiento de vehículos.

12. Alquiler de películas.
13. Servicios de tintorería y lavandería.
14. Utilización de autopistas de peaje.

**6. ¿Cuánto tiempo han de conservar los empresarios las copias de las facturas, tiques o vales emitidos por ellos? ¿Y los recibidos de sus proveedores?**

Por imperativo legal los empresarios deben conservar las copias de las facturas, tiques o vales emitidos por ellos, así como los recibidos de sus proveedores durante un tiempo de 6 años. Las facturas correspondientes a compras de bienes de inversión deberán conservarse durante 10 años; cuando se trate de adquisiciones de terrenos o edificaciones, el plazo será de 15 años.

**7. Realiza un breve esquema de los diferentes instrumentos que se pueden emplear para realizar el pago en un proceso de compraventa en una empresa.**



**8. ¿Cuáles son las dos partes de las que consta un recibo?**

El documento del recibo, que suele utilizarse en talonarios, consta de dos partes:

- Matriz: es la parte que está sujeta al talonario y que queda en poder de quien expide el recibo como elemento de control.
- Recibo propiamente dicho: es el resguardo que entrega firmado como justificante de pago.

**9. Elabora el recibo que entregará Climatización La Moraña tras haber recibido el pago de Solyplack.**

<p>N.º 326 He recibido de SOLYPLACK, S. L.</p>	<p>N.º 326 He recibido de SOLYPLACK, S. L.</p>
<p>la cantidad de mil doscientos cuarenta con cuatro euros #1 261,42# €</p>	<p>la cantidad de mil doscientos cuarenta con cuatro euros</p>
	<p>Ávila a 24 de abril de 20XX</p> <p><b>Firmado:</b></p> <p><b>Son #1 261,42# €</b></p>

**10. Enumera los elementos personales que intervienen a lo largo de la vida de un cheque.**

A lo largo de la vida de un cheque, intervienen los siguientes sujetos:

- Librador: persona que emite el cheque y que ordena el pago.
- Librado: entidad bancaria que recibe la orden de pago con los fondos que el librador tiene a su disposición.
- Tenedor: persona que se encuentra en posesión del título. Al primer tenedor se le denomina tomador.
- Endosante: persona distinta del librador que transmite el cheque mediante endoso.
- Avalista: persona que garantiza el pago del cheque si no lo hace el principal obligado al que él avala.

**ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 253**

**11. ¿Qué diferencias existen entre un cheque al portador y uno nominativo? ¿En qué casos utilizarías cada uno de los dos tipos?**

- Cheque al portador: no se designa persona alguna, por lo que cualquiera podrá proceder a su cobro.
- Cheque nominativo: está emitido a favor de una persona determinada que será a la que se pagará exclusivamente.

El cheque al portador se utilizará en transacciones de poco valor y en los casos en que el cheque pueda transferirse con facilidad.

En casos de cuantías mayores es conveniente por razones de seguridad que los cheques sean nominativos.

**12. Define con tus propias palabras los siguientes términos referidos a una letra de cambio: aceptación, aval, endoso, protesto, librador, librado, tenedor, endosante y avalista.**

- Aceptación: acto en virtud del cual el librado se compromete al pago de la letra a su vencimiento.
- Aval: es un compromiso que adquiere una tercera persona de pagar en caso de no hacerlo el librado. El avalista garantiza que la letra se pagará a su tenedor legítimo.
- Endoso: cláusula por la que el tomador puede ceder la propiedad de la letra de cambio a otra persona transmitiendo así todos los derechos.
- Protesto: mecanismo legal para exigir el pago de una letra si esta no es aceptada o pagada por el librado.
- Librador: persona que emite la letra de cambio y ordena su pago.
- Librado: persona que recibe la orden de pago.
- Tenedor: persona que legítimamente se encuentra en posesión del título. Al primer tenedor también se le denomina tomador.
- Endosante: persona que transmite la letra mediante endoso.
- Avalista: persona que garantiza el pago de la letra de cambio si no lo hace el principal obligado, al que avala.

**13. Establece las diferencias entre una tarjeta de débito y una de crédito.**

Mediante las tarjetas de débito las entidades bancarias ofrecen a sus clientes una posibilidad de pago, pudiendo ser únicamente utilizadas cuando el cliente tiene fondos depositados en alguna cuenta de la entidad bancaria.

Por contra, para poder pagar con una tarjeta de crédito, no es necesario tener fondos, ya que implican la concesión de un préstamo hasta una cantidad límite en un plazo breve (generalmente un mes).

**14. Enumera las ventajas y los inconvenientes de trabajar con procesos estandarizados de orden y conservación de los documentos administrativos en la empresa. ¿Crees que es económicamente rentable el esfuerzo que puede suponer estandarizar estos procesos administrativos? Razona tu respuesta.**

Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ahorro de tiempos.</li> <li>▪ Ahorro de costes.</li> <li>▪ Mejora de la eficiencia y la eficacia.</li> <li>▪ Aumento de la productividad.</li> <li>▪ Mejora de la satisfacción laboral.</li> <li>▪ Mejora de la imagen frente a clientes y proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coste tanto en términos monetarios como de tiempo de estandarizar el proceso.</li> </ul>

Son muchísimas más las ventajas obtenidas con la estandarización de los procesos que los inconvenientes, por lo que será económicamente rentable realizar este proceso.

15. Como pago de la factura por la adquisición de unos reactivos para sus laboratorios centrales, Quimilab, S. A. (NIFB-329392992, con domicilio en la C/ Ámsterdam, s/n - 03739 Alicante) extiende un cheque a nombre de KMK, S. L. (con NIF A-2349034 y domicilio en la C/ Ancha, 12 - 13160 Ciudad Real), por importe de 1 500 € en la fecha 27 de junio de 20XX.

Los datos bancarios de Quimilab son los siguientes: Código País: ES; Dígito de control: 56; Número de cuenta: 0049 2456 0820 0890 2340.

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Caja Euro</div>	<b>Entidad</b>	<b>Oficina</b>	<b>DC</b>	<b>Número de cuenta</b>
	CCC 0049	2456	08	2000890234
Real, 15 03006 Alicante	IBAN ES56	0049 2456 0820 0089 0234		
				Euros # <u>1500,00</u> # €
Páguese por este cheque a <b>KMK, S. L.</b>				
Euros ----- mil quinientos -----				
Serie MN N° 8.511.439 1 4532-8		Ciudad Real	27 de junio	de 20XX
<i>No doblar este documento para facilitar el tratamiento informático</i>		(Lugar y fecha de emisión en letra)		Firma
<b>8511439081 0344</b>		<b>140000523675</b>		 p.p. Quimilab
<b>4532</b>				

16. Ángel Torres, Técnico Superior en Desarrollo de Proyectos de Construcción, ha recibido un pago de su cliente Construcciones Torralba, S. L., a fecha 1 de marzo de 20XX por importe de 2 300 €. Elabora el recibo que Ángel emitirá como justificante de pago. Puedes utilizar el modelo que se incluye en los recursos adicionales.

<p>N.º 250 He recibido de CONSTRUCCIONES TORRALBA, S. L.</p>	<p>N.º 250 He recibido de CONSTRUCCIONES TORRALBA, S. L.</p>
<p>la cantidad de dos mil trescientos euros #2 300,00# €</p>	<p>la cantidad de dos mil trescientos euros</p>
	<p>Ciudad Real a 1 de marzo de 20XX</p> <p><b>Firmado:</b></p> <p>Son #2 300,00# €</p>

**17. El código IBAN se empezó a utilizar en España en febrero de 2014. Como bien sabes, facilita el comercio internacional y las transferencias bancarias. Realiza un debate con tus compañeros de clase sobre las ventajas y los inconvenientes de estas medidas implantadas a nivel europeo y los costes que ha podido suponer su adaptación para las pymes.**

Al tratarse de un debate, la respuesta a esta actividad es libre. Se ofrecen a continuación algunos puntos de orientación:

Ventajas de la utilización del IBAN:

- Las transacciones internacionales no se diferencian ya de las nacionales, como sucedía hasta ahora, eliminando barreras a la libre prestación de servicios de pago, favoreciendo la competencia.
- Se refuerza la seguridad de las operaciones
- Menores costes. La eliminación de burocracia redundará en unos menores costes administrativos, reducirá las necesidades de disponer de dinero en efectivo en favor del electrónico y, según los expertos, favorecerá la posibilidad de renegociar comisiones con los bancos.
- Las empresas también ven acortados los plazos de pago gracias a los nuevos tipos de adeudos, que impiden su devolución y, por tanto, aseguran el cobro.
- Abre las puertas al despegue de instrumentos y servicios como la facturación electrónica o los pagos a través del móvil e Internet.

Inconvenientes de la utilización del IBAN:

- Las compañías deben migrar los datos de las cuentas de clientes y proveedores al nuevo código IBAN.
- La entrada en vigor de la nueva Zona Única de Pagos también conlleva cambios para los departamentos de recursos humanos, que deben adaptar las transferencias de los pagos de nóminas, y revisar los contratos y documentos en los que figure el actual CCC y que debe evolucionar al IBAN.
- También obliga a adaptar facturas, talones, contratos y otros documentos (folletos, páginas web...) destinados a terceros en los que se solicite el número de cuenta.
- Desde el punto de vista contable-financiero, las empresas deben ajustar los ficheros de intercambios bancarios a los nuevos estándares. Asimismo, deben recabar y conservar las nuevas órdenes de domiciliación de recibos, que han de contener los datos obligatorios que exige la normativa europea para identificar la orden de domiciliación, y que les podrían ser requeridas, por lo que deben guardar de manera accesible.

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 253**

18. En la página web de la Agencia Tributaria puedes encontrar el modelo 630 para el pago en metálico del impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados en las letras de cambio de importe superior a 192 323,87 €:

Portal de la Agencia Tributaria: <[www.agenciatributaria.es](http://www.agenciatributaria.es)>.

Busca dentro de las normas para cumplimentar el modelo 630 € indica la escala de este gravamen.

<u>Base imponible</u>		<u>Euros</u>	
Hasta	24,04	euros	0,06
De	24,05	a	48,08
De	48,09	a	90,15
De	90,16	a	180,30
De	180,31	a	360,61
De	360,62	a	751,27
De	751,28	a	1 502,53
De	1 502,54	a	3 005,06
De	3 005,07	a	6 010,12
De	6 010,13	a	12 020,24
De	12 020,25	a	24 040,48
De	24 040,49	a	48 080,97
De	48 080,98	a	96 161,94
De	96 161,95	a	192 323,87

Lo que exceda de 192 323,87 € de base imponible, tributará a 0,018030 € por cada 6,01. La cuantía resultante deberá redondearse por exceso o por defecto al céntimo más próximo. Si se obtiene una cantidad cuya última cifra es exactamente la mitad de un céntimo se redondeará a la cifra superior.

**En esta página también podrás encontrar información sobre los tipos del impuesto sobre el valor añadido (IVA) necesarios para cumplimentar adecuadamente las facturas.**

Nuevos Tipos impositivos en el IVA	Hasta el 31.08.2012	Desde el 1.09.2012
➤ <i>Tipo general</i> (artículo 90.Uno, Ley 37/1992)	18%	21%
➤ <i>Tipos reducidos</i> (artículo 91.Uno, Ley 37/1992)		
<b>Entregas, Adquisiciones intracomunitarias o Importaciones de bienes</b> <sup>(1)</sup>		
1º. Sustancias o productos utilizados habitual e idóneamente para la nutrición humana o animal..... <b>Se excluyen:</b> - Tabaco..... - Bebidas alcohólicas.....	8%  18% 18%	10%  21% 21%
2º. Animales, vegetales y demás productos destinados a la obtención de productos para la nutrición humana o animal, incluidos los animales reproductores y los destinados a su engorde antes de ser utilizados en el consumo humano o animal .....	8%	10%
3º. Bienes utilizados en la realización de actividades agrícolas, forestales o ganaderas: semillas, fertilizantes, residuos orgánicos, correctores y enmiendas, herbicidas, plaguicidas, plásticos para cultivos y las bolsas de papel para la protección de las frutas antes de la recolección.....	8%	10%
4º. Aguas aptas para la alimentación humana o animal o para el riego, incluso en estado sólido.....	8%	10%
5º. Medicamentos para uso animal, así como las sustancias medicinales utilizadas habitual e idóneamente en su obtención.....	8%	10%
6º. Aparatos y complementos destinados a suplir las deficiencias físicas del hombre o de los animales, incluidas las limitativas de su movilidad y comunicación. Se incluyen las gafas graduadas y las lentillas....  Productos sanitarios, material, equipos o instrumental que solamente puedan utilizarse para prevenir, diagnosticar, tratar, aliviar o curar enfermedades o dolencias del hombre o de los animales..... <b>Se excluyen:</b> - Cosméticos..... - Productos de higiene personal, a excepción de compresas, tampones y protegeslips.....	8%  8%  18% 18%	10%  10%  21% 21%
7º. Viviendas, garajes (máximo 2 unidades), y anexos que se transmitan conjuntamente con la vivienda. <b>Se excluyen:</b> - Locales de negocio..... - Edificaciones destinadas a su demolición.....	4%  18% 18%	4%/10% (2)  21% 21%
8º. Semillas, bulbos, esquejes y otros productos de origen vegetal utilizados en la obtención de flores y plantas vivas..... Flores y plantas vivas de carácter ornamental.....	8% 8%	10% 21%
9º. Entregas de bienes relacionadas con su actividad por empresas funerarias.....	8%	21%
10º. Importaciones de objetos de arte, antigüedades y objetos de colección.....	8%	21%/10% (3)
11º. Entregas y adquisiciones intracomunitarias de objetos de arte cuyo proveedor sea el autor o derechohabientes o empresarios no revendedores con derecho a deducir .....	8%	21%/10% (3)
<p>(1) También ejecuciones de obra que sean prestaciones de servicios cuyo resultado sea la entrega de alguno de estos bienes (artículo 91. Tres).  (2) Desde el 1.09.2012 hasta el 31.12.2012 tributan al 4%; a partir del 1.01.2013 se aplica el 10%.  (3) Desde el 1.09.2012 hasta el 25.01.2014 tributan al 21%; a partir del 26.01.2014 se aplica el 10%.</p>		



➤ <i>Tipos reducidos (artículo 91.Uno, Ley 37/1992)</i>	Hasta el 31.08.2012	Desde el 1.09.2012
<b>Prestaciones de servicios</b>		
1º. Transportes de viajeros y sus equipajes.....	8%	10%
2º. Servicios de hostelería, acampamento y balneario, los de restaurantes y, el suministro de comidas y bebidas para consumir en el acto, incluso si se confeccionan previo encargo del destinatario .....	8%	10%
<b>Se excluyen:</b> Servicios mixtos de hostelería, espectáculos, discotecas, salas de fiesta, barbacoas u otros análogos.....	8%	21%
3º. Servicios efectuados a favor de titulares de explotaciones agrícolas, forestales o ganaderas.....	8%	10%
<b>Se excluyen:</b> Las cesiones de uso o disfrute y el arrendamiento de bienes.....	18%	21%
Servicios de las cooperativas agrarias a sus socios como consecuencia de su actividad cooperativizada y en cumplimiento de su objeto social, incluida la utilización por los socios de la maquinaria en común.....	8%	10%
4º. Servicios prestados por intérpretes, artistas, directores y técnicos, personas físicas, a productores de cine y organizadores de teatro.....	8%	21%
5º. Servicios de limpieza de vías públicas, parques y jardines públicos.....	8%	10%
6º. Servicios de recogida, almacenamiento, transporte, valorización o eliminación de residuos, limpieza de alcantarillados públicos y desratización y la recogida o tratamiento de aguas residuales.....	8%	10%
7º. La entrada a teatros, espectáculos, conciertos, zoológicos, salas cinematográficas y exposiciones cuando no estén exentos; circos, festejos taurinos, parques de atracciones y atracciones de feria.....	8%	21%
<b>Se excluyen:</b> Las corridas de toros.....	18%	21%
8º. La entrada a bibliotecas, archivos, centros de documentación, museos, galerías de arte, pinacotecas.	8%	10%
9º. Servicios prestados a personas físicas que practiquen el deporte, relacionados con dichas prácticas y que no estén exentos.....	8%	21%
10º. Servicios de asistencia social no exentos (art. 20.Uno.8º) o gravados al tipo impositivo del 4%.....	8%	10%
11º. Servicios funerarios efectuados por las empresas funerarias y cementerios.....	8%	21%
12º. Asistencia sanitaria, dental y curas termales que no gocen de exención.....	8%	21%
13º. Espectáculos deportivos de carácter aficionado.....	8%	10%
14º. Exposiciones y ferias de carácter comercial.....	8%	10%
15º. Servicios de peluquería.....	8%	21%
16º. Suministro y recepción de servicios de radiodifusión y televisión digital.....	8%	21%
17º. Los arrendamientos con opción de compra de viviendas, incluidas un máximo de 2 plazas de garaje, y anexos en ellos situados que se arrienden conjuntamente.....	8%	10%
18º. La cesión de los derechos de aprovechamiento por turno de edificios, cuando el inmueble tenga, al menos, diez alojamientos.....	8%	10%
19º. Las ejecuciones de obra de renovación y reparación realizadas en viviendas, cuando se cumplan los siguientes requisitos: a) Que el destinatario sea persona física y utilice la vivienda a que se refieren las obras para su uso particular, o sea una comunidad de propietarios. b) Que la construcción o rehabilitación haya concluido al menos dos años antes del inicio de las obras. c) Que la persona que realice las obras no aporte materiales o, su coste no exceda del 40 por ciento de la base imponible de la operación.	8%	10%

➤ <i>Tipos reducidos (artículo 91.Uno, Ley 37/1992)</i>	Hasta el 31.08.2012	Desde el 1.09.2012
<p><b>Ejecuciones de obra sobre edificaciones destinadas principalmente a viviendas, incluidos locales, anejos, garajes e instalaciones complementarias.</b></p> <p><b>Precisión:</b> Se considerarán destinadas principalmente a viviendas, las edificaciones en las que al menos el 50 por ciento de la superficie construida se destine a dicha utilización.</p>		
1º. Las ejecuciones de obras consecuencia de contratos directamente formalizados entre el promotor y el contratista que tengan por objeto la construcción o rehabilitación .....	8%	10%
2º. Las ventas con instalación de armarios de cocina y de baño y de armarios empotrados, consecuencia de contratos directamente formalizados con el promotor de la construcción o rehabilitación .....	8%	10%
3º. Las ejecuciones de obra consecuencia de contratos directamente formalizados entre las Comunidades de Propietarios y el contratista que tengan por objeto la construcción de garajes complementarios en terrenos o locales comunes, con un máximo de 2 plazas por propietario.....	8%	10%
➤ <i>Tipos superreducidos (artículo 91.Dos, Ley 37/1992) (4)</i>		
<b>Entregas de bienes</b>		
1º. El pan común; harinas panificables; leche natural, certificada, pasteurizada, concentrada, desnatada, esterilizada, UHT, evaporada y en polvo; los quesos, los huevos, las frutas, verduras, hortalizas, legumbres, tubérculos y cereales, que tengan la condición de productos naturales según el Código Alimentario.....	4%	4%
2º. Los libros, periódicos y revistas que no contengan única o fundamentalmente publicidad y, elementos complementarios que se entreguen conjuntamente. Se incluyen los álbumes, partituras, mapas y cuadernos de dibujo, excepto los artículos y aparatos electrónicos..... <b>Se excluyen:</b> "Los objetos que, por sus características, solo pueden utilizarse como material escolar".....	4%	4%
3º. Medicamentos para uso humano, sustancias medicinales, formas galénicas y productos intermedios utilizados en su obtención.....	4%	4%
4º. Los vehículos para personas con movilidad reducida y las sillas de ruedas para su uso exclusivo. Vehículos a motor que transporten habitualmente a personas con discapacidad en sillas de ruedas o con movilidad reducida.....	4%	4%
5º. Prótesis, órtesis e implantes internos para personas con discapacidad.....	4%	4%
6º. Las viviendas de protección oficial de régimen especial o de promoción pública, cuando las entregas se efectúen por sus promotores, incluidos los garajes (con un máximo de dos unidades), y anexos situados en el mismo edificio que se transmitan conjuntamente.....	4%	4%
<b>Prestaciones de servicios</b>		
1º. Los servicios de reparación de los vehículos para personas con movilidad reducida y de las sillas de ruedas. Servicios de adaptación de los autotaxis y autoturismos y de los vehículos a motor, para transportar personas con discapacidad.....	4%	4%
2º. Los arrendamientos con opción de compra de viviendas de protección oficial de régimen especial o de promoción pública, incluidas las plazas de garaje, con un máximo de dos unidades, y anexos en ellos situados que se arrienden conjuntamente.....	4%	4%
3º. Los servicios de teleasistencia, ayuda a domicilio, centro de día y de noche, y atención residencial en plazas concertadas o mediante precios derivados de un concurso administrativo o consecuencia de prestación económica que cubra más del 75% del precio....	4%	4%
<p>(4) También ejecuciones de obra que sean prestaciones de servicios cuyo resultado sea la entrega de alguno de estos bienes, excepto las VPO de régimen especial o promoción pública (artículo 91.Tres).</p>		

**Por último, busca información sobre la e-factura y las posibilidades que ofrece la Agencia Tributaria para facilitar la facturación vía telemática (aplicación Facturae).**

¿Qué es la factura electrónica? Se pueden dar varias definiciones, todas ellas equivalentes:

- Documento tributario generado por medios informáticos en formato electrónico, que reemplaza al documento físico en papel, pero que conserva el mismo valor legal con unas condiciones de seguridad no observadas en la factura en papel.
- Equivalente funcional de la factura en papel, que se puede transmitir desde el expedidor al destinatario por medios telemáticos
- En términos informáticos, consiste en un fichero con el contenido exigido por ley a cualquier factura, que se puede transmitir de emisor a receptor por medios telemáticos (de un ordenador a otro) y que posee unas características que aseguren la autenticidad e integridad.

**19. En épocas de crisis económica se disparan los indicadores de morosidad o impagos. Para evitar la concesión de créditos comerciales y aplazamientos de pago a clientes que puedan presentar un perfil de alto riesgo se ofrece información sobre el estado financiero de diferentes empresas en las siguientes páginas web:**

- **Registro Mercantil Central:** <[www.rcm.es](http://www.rcm.es)>.
- **Cámara de Comercio:** <[www.camerdata.es](http://www.camerdata.es)>.
- **Informa, entre otros servicios, brinda información actualizada a las empresas sobre el riesgo de impagos de sus posibles clientes:** <[www.informa.es](http://www.informa.es)>.

El alumno debe aprender a buscar información relevante sobre las empresas en las páginas facilitadas.

#### PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 254

**1. Simula una negociación con tus compañeros (en grupos de 4 alumnos) y decidid:**

**a)Cuál será el pedido óptimo a realizar (la mejor oferta).**

**b) Y a qué empresa de las dos (suponiendo que las calidades de las pinturas son semejantes) se debe elegir como proveedora.**

PRINTMATIC

- 10 litros pintura blanca x 2, 10 € = 21 €
- 4 litros pintura azul x 2,25 € = 9 €
- 6 litros pintura marrón x 2,15 € = 12,9 €
- 3 litros pintura verde x 2,3 € = 6,9 €

TOTAL PRECIO = 49,8 €

OFERTA 1

Descuento en pintura blanca 2 litros X 2,10 € = 4,2 €

Descuento por 4 litros pintura azul – 2 litros pintura verde x 2,3 € = 4,6 €

Descuento por 6 litros pintura marrón – 1 litro pintura verde x 2,3 € = 2,3 €

TOTAL DESCUENTO = 11,1 €

PRECIO FINAL = 49,8 – 11,1 = 38,7 €

OFERTA 2

No aplica

ECOPRINT

- 10 litros pintura blanca x 2, 12 € = 21,2 €
- 4 litros pintura azul x 2,10 € = 8,4 €
- 6 litros pintura marrón x 2,05 € = 12,3 €
- 3 litros pintura verde x 1,55 € = 4,65 €

TOTAL PRECIO = 46,55 €

OFERTA 1

Descuento del 12,5 %

TOTAL DESCUENTO = 12,5 % x 46,55 = 5,81 €

PRECIO FINAL = 46,55 – 5,81 = 40,74 €

La oferta más ventajosa sería la de Printmatic, con la oferta detallada anteriormente.

2. Redacta la propuesta de pedido suponiendo los siguientes datos para la empresa proveedora:

- NIF: A-352332145.
- Situada en C/ Cabo de Gata, 32, en Almería (04007).
- El pedido se entregará el 5 de abril (doce días después de su realización) en el propio hotel a nombre de Mario F., el director del establecimiento. Los gastos de envío son gratuitos y están incluidos en el precio.

Los datos de facturación del hotel son: El Faro del Sereno, S. L. con NIF B- 562344456 y domicilio en la calle del Faro, 65 en Cabo de Gata, Almería (04007).

<b>EMITIDO POR:</b> EL FARO DEL SERENO, S. L. C/ del Faro , 65 04007 Cabo de Gata ( Almería) Tel. 950 290869 Fax: 950 060174 e- mail: <a href="mailto:mariofc@farosereno.es">mariofc@farosereno.es</a> NIF: B-562344456	<b>PARA:</b> PRINTMATIC, S. L. C/ Cabo de Gata nº 32 04007 Almería Tel.: 950 269 653 NIF: A-352332145																																																
<p><b>Dirección de envío:</b> C/ del Faro, 65  <b>Fecha de entrega:</b> 5 de abril de 20XX  <b>Gastos de envío:</b> a cargo de Printmatic, S. L.  <b>Forma de pago:</b> contado  <b>Otras condiciones:</b></p>																																																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>REFERENCIA</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>CANTIDAD (litros)</th> <th>PRECIO €/litro</th> <th>IMPORTE €</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BL</td> <td>PINTURA BLANCA</td> <td>10</td> <td>2,10</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>AZ</td> <td>PINTURA AZUL</td> <td>4</td> <td>2,25</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>MA</td> <td>PINTURA MARRON</td> <td>6</td> <td>2,15</td> <td>12,9</td> </tr> <tr> <td>VE</td> <td>PINTURA VERDE</td> <td>3</td> <td>2,3</td> <td>6,9</td> </tr> <tr> <td>BL</td> <td>DESCUENTO P BLANCA</td> <td>2</td> <td>2,10</td> <td>4,2</td> </tr> <tr> <td>VE</td> <td>DESCUENTO P VERDE</td> <td>3</td> <td>2,3</td> <td>6,9</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Firma:</td> <td><b>IMPORTE TOTAL</b></td> <td><b>38,7</b></td> </tr> <tr> <td colspan="3">Mario F. Carrión Director de El Faro del Sereno, S. L.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (litros)	PRECIO €/litro	IMPORTE €	BL	PINTURA BLANCA	10	2,10	21	AZ	PINTURA AZUL	4	2,25	9	MA	PINTURA MARRON	6	2,15	12,9	VE	PINTURA VERDE	3	2,3	6,9	BL	DESCUENTO P BLANCA	2	2,10	4,2	VE	DESCUENTO P VERDE	3	2,3	6,9	Firma:			<b>IMPORTE TOTAL</b>	<b>38,7</b>	Mario F. Carrión Director de El Faro del Sereno, S. L.				
REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (litros)	PRECIO €/litro	IMPORTE €																																													
BL	PINTURA BLANCA	10	2,10	21																																													
AZ	PINTURA AZUL	4	2,25	9																																													
MA	PINTURA MARRON	6	2,15	12,9																																													
VE	PINTURA VERDE	3	2,3	6,9																																													
BL	DESCUENTO P BLANCA	2	2,10	4,2																																													
VE	DESCUENTO P VERDE	3	2,3	6,9																																													
Firma:			<b>IMPORTE TOTAL</b>	<b>38,7</b>																																													
Mario F. Carrión Director de El Faro del Sereno, S. L.																																																	

3. Una vez que el proveedor recibe el pedido de El Faro del Sereno y lo acepta, procede a enviar las mercancías según las condiciones estipuladas.

Elabora el albarán qué tendrá que entregar el departamento comercial de la empresa proveedora

teniendo en cuenta los siguientes datos:

- Fecha de recepción del pedido: 29 de marzo.
- Número de albarán: 296.
- Transportista: Hnos. Farnós, S. L.
- Número de pedido correlativo: 869.

**PRINTMATIC, S. L.**

C/ Cabo de Gata n.º 31  
04007 Almería  
Tel.: 950269653  
NIF: A-352332145

El Faro del Sereno S. L.  
C/ del Faro n.º 65  
Cabo de Gata  
04007 Almería  
Tel. 950 290869  
NIF: B- 562344456

**ALBARAN N.º 296**

Fecha: 29 de marzo de 20XX  
Transportista: Hnos. Farnós, S. L.

N.º de pedido correlativo: 869

Transporte: a cargo de la empresa compradora  
Lugar de entrega: Calle del Faro n.º 65 – Cabo de Gata  
Descuento: Aplicado de 11, 1 euros ver pedido  
Observaciones:

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (litros)	€/ litro	IMPORTE TOTAL
BL	PINTURA BLANCA	8	2,10 €	16,8 €
AZ	PINTURA AZUL	4	2,25 €	9 €
MA	PINTURA MARRON	6	2,15 €	12,9 €
			<b>IMPORTE TOTAL</b>	<b>38,7 €</b>

**CONFORME**

Fecha de recepción:

Firma del cliente:

4. Elabora la factura que emitirá el proveedor sabiendo que el tipo del VA a aplicar es el general (no se considera pintura para la rehabilitación, que llevaría un tipo de IVA reducido).

<b>EMITIDA POR:</b> PRINTMATIC, S. L. C/ Cabo de Gata n.º 32 04007 Almería Tel.: 950269653 NIF: A-352332145		<b>DESTINATARIO:</b> EL FARO DEL SERENO, S. L. C/ del Faro n.º 65 04007 Cabo de Gata Almería Tel.: 950 290869 NIF: B-562344456		
<b>N.º Factura:</b> 01-325 <b>Fecha:</b> Almería a 5 de abril de 20XX <b>N.º Albarán de referencia:</b> 296 <b>N.º Pedido correlativo:</b> 869 <b>Método de pago:</b> al contado <b>Descuento:</b>				
REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (litros)	PRECIO €/ litro	IMPORTE
BL	PINTURA BLANCA	8	2,10 €	16,8 €
AZ	PINTURA AZUL	2	2,25 €	9 €
MA	PINTURA MARRON	8	2,15 €	12,9 €
BASE IMPONIBLE				38,7 €
TOTAL IVA 21 %				8,13 €
<b>TOTAL FACTURA</b>				<b>46,83 €</b>

Registro Mercantil de Almería, Libro 1, Tomo 1, Sección 4, Hoja 9

5. Suponiendo que al ser un pago puntual, este se realice al contado, elabora el recibo que entregará el proveedor tras haber recibido el pago de El Faro del Sereno.

<b>N.º 269</b> <b>He recibido de</b> El Faro del Sereno, S. L.	<b>N.º 269</b> <b>He recibido de</b> El Faro del Sereno S. L.
<b>la cantidad de</b> mil doscientos cuarenta con cuatro euros #46,83# €	<b>la cantidad de</b> Cuarenta y seis con ochenta y tres euros
Almería a 5 de abril de 20XX	
<b>Firmado:</b> Son #46,83# €	



6. Finalmente, en lugar del pagar al contado, se decide extender un cheque como pago de la factura. Elabora dicho documento teniendo en cuenta que los datos bancarios de El Faro del Sereno, S. L. son los siguientes:

- Código país: ES
- Dígito control: 48
- Número de cuenta: 00692654 0850 0564 1230

 <p>Plaza del Rey, 1 04007 Almería</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Entidad</th> <th style="text-align: left;">Oficina</th> <th style="text-align: left;">DC</th> <th style="text-align: left;">Número de cuenta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CCC 0069</td> <td>2654</td> <td>08</td> <td>5005641230</td> </tr> <tr> <td>IBAN ES48</td> <td>0069 2654</td> <td>0850 0564</td> <td>1230</td> </tr> </tbody> </table>	Entidad	Oficina	DC	Número de cuenta	CCC 0069	2654	08	5005641230	IBAN ES48	0069 2654	0850 0564	1230
Entidad	Oficina	DC	Número de cuenta										
CCC 0069	2654	08	5005641230										
IBAN ES48	0069 2654	0850 0564	1230										
Euros # 46,83 # €													
Páguese por este cheque a PRINTMATIC, S. L.													
Euros ----- cuarenta y seis euros con ochenta y tres centimos -----													
Serie MN N° 8.521.449 1 3245-8	Almería      5 de abril      de 20XX												
<small>(Lugar y fecha de emisión en letra)</small>													
<small>No doblar este documento para facilitar el tratamiento informático</small>	Firma  p.p.												
85214491 0344      1400006235675	4532												

## ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 256

1. ¿Cuáles crees que pueden ser las consecuencias a corto y a largo plazo de una mala gestión de la documentación administrativa?

A corto plazo la mala gestión de la documentación administrativa puede suponer una gran pérdida, tanto de tiempo, como de dinero, afectando a la productividad y la eficacia.

A largo plazo se puede ver perjudicada la imagen de la empresa frente a terceros: clientes o proveedores e incluso generar un ambiente de trabajo negativo.

2. El título del texto nos habla de hábitos muy saludables. ¿Por qué razón crees que utiliza el autor el sustantivo «hábito»?

Podemos definir el término hábito como cualquier comportamiento repetido regularmente que requiere de un pequeño o ningún raciocinio y es aprendido, más que innato.

El autor utiliza este término para subrayar que al principio puede suponer un esfuerzo pero posteriormente pasará a ser un comportamiento aprendido, por lo que no será ningún esfuerzo mantener dicho hábito.

3. ¿Crees que las medidas que se plantean en el texto mejorarán la gestión y aumentarán la productividad?

Las medidas planteadas en el texto son:

- Crear un hábito de archivo.
- Selección natural.
- Papeles siempre localizados.
- Clasificación visual.
- El orden cronológico.
- Agrupaciones obligatorias.
- La eliminación o el expurgo.
- Archivar en poco espacio.

Estas medidas supondrán una optimización del proceso de gestión administrativa y por tanto una mejora de la productividad, la eficacia y la eficiencia.

**4. Este tipo de medidas, ¿son rentables para cualquier tipo de empresa?**

Las medidas de optimización de la gestión administrativa son altamente rentables, independientemente de que estemos ante una pyme o una gran empresa. Lo que siempre habrá de tenerse en cuenta es que el proceso de gestión administrativa se deberá adaptar a las características específicas de la empresa: tamaño, sector.

**5. Enumera las ventajas en términos de ahorro de costes que puede suponer el tomar estas medidas para la gestión de la documentación administrativa en la empresa.**

Estas medidas pueden suponer un ahorro en términos de costes:

- Monetarios.
- Administrativos.
- De tiempo.
- De productividad.
- De reparación de los daños a la imagen externa de la empresa.

**EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 256**

**1. ¿Cuál de las siguientes no es una característica que debería cumplir un sistema eficaz y eficiente de gestión de la documentación administrativa de la empresa?**

- a) El proceso ha de ser oportuno.
- b) El proceso ha de minimizar los costes.
- c) El proceso ha de externalizarse.
- d) El proceso ha de ser riguroso.

Solución: c) El proceso ha de externalizarse.

**2. El documento que detalla y justifica la entrega de mercancías que se efectúa al cliente se denomina:**

- a) Albarán.
- b) Recibo.
- c) Pedido.
- d) Factura.

Solución: a) Albarán.

**3. ¿En cuál de los siguientes documentos es obligatorio especificar el tipo de IVA?**

- a) Albarán.
- b) Factura.
- c) Pedido.
- d) Recibo.

Solución: b) Factura.

**4. ¿Cuál de los siguientes es un tipo de cheque?**

- a) Cheque conformado.
- b) Cheque cruzado.
- c) Cheque al portador.
- d) Todas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

**5. ¿Cómo se denomina la cláusula por la que el tomador puede ceder la propiedad de la letra de cambio a otra persona, transmitiendo así todos los derechos resultantes de la misma?**

- a) Endoso.



- b) Protesto.
- c) Aceptación.
- d) Aval.

Solución: a) Endoso.

6. ¿Qué impuesto grava la utilización de las letras de cambio como instrumento de pago?

- a) Impuesto sobre sociedades.
- b) Impuesto sobre el valor añadido.
- c) Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
- d) Ninguna es correcta.

Solución: c) Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.

## UNIDAD 14: Guía para el proyecto de empresa

### ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 272

1. Te presentamos una serie de preguntas que pueden ayudarte a evaluar y mejorar el proyecto de empresa. Contéstalas en tu cuaderno y analiza si tienes que realizar algún cambio en el plan de empresa que has elaborado hasta ahora:

Evaluación del proyecto de empresa	
Puntos a evaluar	Preguntas guía
La idea de negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Puedes describir con claridad y precisión la misión de tu empresa?</li> <li>■ ¿Qué tiene de innovadora vuestra idea?</li> <li>■ ¿Por qué existe la oportunidad ahora?</li> <li>■ ¿Es este el momento adecuado para cubrir esa necesidad?</li> <li>■ ¿Por qué otros emprendedores no lo han hecho?</li> <li>■ ¿Se pueden proteger la idea, los procesos o el producto frente a la copia?</li> <li>■ ¿Es suficiente esta idea para sustentar la creación de una empresa?</li> </ul>
El bien o servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Puedes describir con precisión tu producto?</li> <li>■ ¿Qué ventajas aporta frente a productos similares?</li> <li>■ ¿Es fácil de copiar?</li> <li>■ ¿Conoces los costes de fabricación de tu producto o servicio?</li> </ul>
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Sabes cómo dar a conocer tu producto y cómo hacerlo llegar a los clientes?</li> <li>■ ¿Has realizado una estimación de ventas para los primeros años?</li> <li>■ ¿Conoces a la competencia? ¿Qué ventajas e inconvenientes presenta tu empresa frente a la competencia?</li> <li>■ ¿Existe un único proveedor o puedes recurrir a varios?</li> <li>■ ¿Has realizado algún estudio de mercado sobre tu producto?</li> <li>■ ¿Tienes diseñado algún sistema de evaluación y control para conocer la evolución del mercado?</li> </ul>
Organización y recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Cuentas con los recursos humanos necesarios?</li> <li>■ ¿Están los socios y los trabajadores bien preparados?</li> <li>■ ¿Están claras las funciones de cada uno? ¿Y sus responsabilidades?</li> </ul>
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Tienes la financiación necesaria para tu proyecto?</li> <li>■ ¿Cuánto tiempo puede durar el proyecto si las expectativas de venta no se cumplen?</li> <li>■ ¿Qué nivel de pérdidas puedes asumir y durante cuánto tiempo?</li> <li>■ ¿Tienes diseñado un presupuesto de tesorería para los primeros años de la empresa?</li> </ul>
El propio proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Se incluye una introducción a modo de resumen que permita una primera y clara visión del proyecto y sus objetivos?</li> <li>■ ¿Está bien redactado? ¿Es convincente? ¿Es buena la presentación?</li> <li>■ ¿Es el plan de negocio realista, lógico y convincente?</li> <li>■ ¿Cuáles son los puntos fuertes del proyecto? ¿Y los débiles?</li> <li>■ ¿Está presidido todo el proyecto por la coherencia interna?</li> <li>■ Si el proyecto fuera de otro, después de leerlo, ¿invertirías en él?</li> </ul>

La respuesta es personal y variará en función del proyecto de empresa que elaboren los alumnos.

**ENTRA EN INTERNET-PÁG. 273**

2. En la actualidad numerosas páginas web ofrecen guías y herramientas para elaborar proyectos de empresa:

- <www.emprendedorxxi.es>
- <www.madridemprende.com>
- Las páginas web de las cámaras de comercio: <www.creacionempresas.com>, <www.camaramadrid.es>
- <www.autoocupacio.org> Proporciona recursos para emprendedores.
- <www.discapnet.es/castellano/Paginas/default.aspx> Para emprendedores discapacitados.
- <www.circe.es> Entra en el Programa Tutela.
- <www.060.es> Portal de la Administración General del Estado (060 Empresas).
- <www.ipyme.org> Portal Pyme.
- <www.creatuempresa.org> Programa de creación de empresas.
- <www.emprendedores.es> Emprendedores.es.
- <www.soyentrepreneur.com> SoyEntrepreneur.com.
- <www.expansionyempleo.com> Expansión y Empleo.
- <http://ec.europa.eu/small-business/index\_es.htm> Portal Europeo para las pymes.
- <www.acnspain.com> Asociación de Centros de Negocios.
- <www.ata.es> El portal de los autónomos.
- <www.av-asesores.com> AV Asesores.

**Enlaces de interés por Comunidades Autónomas**

<p><b>Andalucía</b> &lt;www.juntadeandalucia.es/innovacionciayempresa/cade&gt; &lt;www.camarasandalucia.com/es&gt;</p> <p><b>Aragón</b> &lt;www.emprender-en-aragon.es&gt;</p> <p><b>Asturias</b> &lt;www.asturias.es/portal/site/webasturias/menuitem.0a7fef651e8f846cc4366bf7f2300030/?vgnextoid=c778b445ab8ce210VgnVCM100000af060a0aRCRD&gt;</p> <p><b>Baleares</b> &lt;www.cambramallorca.com&gt;</p> <p><b>Canarias</b> &lt;www.emprenderencanarias.es&gt;</p> <p><b>Cantabria</b> &lt;www.empleacantabria.com/es/portal.do?IDM=101&amp;NM=2&gt;</p>	<p><b>Castilla-La Mancha</b> &lt;www.castillalamancha.es/emprendedores&gt; &lt;www.gobanclm.com/plataforma-emprende-invierte.php&gt; (Red de Business Angels de CLM)</p> <p><b>Castilla y León</b> &lt;www.empresas.jcyl.es/web/jcyl/Empresas/es/Plantilla66y33/1257803479535/_/_/&gt;</p> <p><b>Cataluña</b> &lt;www.acc10.cat/acc10/cat/index.jsp&gt; &lt;http://inicia.gencat.cat/inicia/es/index.jsp&gt;</p> <p><b>Extremadura</b> &lt;https://activacionempresarial.gobex.es&gt;</p> <p><b>Galicia</b> &lt;www.igape.es&gt;</p> <p><b>Madrid</b> &lt;www.emprendelo.es&gt; &lt;www.camaramadrid.es&gt; &lt;www.ajemadrid.es&gt; &lt;www.aseme.es&gt;</p>	<p><b>Murcia</b> &lt;www.murciaempresa.com&gt;</p> <p><b>Navarra</b> &lt;www.cein.es&gt;</p> <p><b>País Vasco</b> &lt;www.euskadi.net/r33-2320/es&gt; &lt;www.euskadiemprende.net&gt; &lt;www.lanbide.net/plsql/au_gn_menu?idioma=C&gt;</p> <p><b>La Rioja</b> &lt;www.larioja.org&gt; &lt;www.emprenderioja.es&gt; &lt;www.camarioja.com&gt; &lt;www.ajer.es&gt;</p> <p><b>Valencia</b> &lt;www.camaravalencia.com&gt;</p> <p><b>Ceuta</b> &lt;www.ceuta.es&gt;</p> <p><b>Melilla</b> &lt;www.melilla.es&gt;</p>
---	---	---

Al ofrecer este listado de páginas web se pretende que los alumnos conozcan las herramientas que existen

para fomentar el espíritu emprendedor, aprendan a localizarlas en internet y descubran cómo obtener información a través de ellas.

## EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 274

**Responde de forma argumentada a las siguientes cuestiones:**

### 1. Análisis del negocio empresarial:

**¿Cuál o cuáles son las claves del éxito inicial de la empresa de Preston Tucker? ¿Cuál es su idea innovadora?**

Preston Tucker está pendiente de los deseos de los americanos, no solo observa sino que también está atento a las estadísticas: el 87 % de los americanos quiere un coche nuevo después de volver de la guerra y se pone a trabajar para ofrecérselo. Su objetivo es construir, a base de investigaciones tecnológicas, el prototipo de automóvil que desean los americanos (potente, veloz, aerodinámico) y todo ello a una velocidad nunca vista hasta entonces (la producción en serie más rápida de la época). Además, introduce cambios, que harán que el coche sea mucho más seguro:

- Al girar el volante, girará el guardabarros con los faros delanteros, para poder ver bien el camino.
- El parabrisas será de cristal laminado para que no estalle y dañe a sus ocupantes.
- Incorpora, por primera vez, el cinturón de seguridad.

Esta es su idea innovadora y una de las claves de su éxito.

Además, es consciente desde el principio, de la necesidad de financiación y de socios que aporten este capital. Por ello, uno de sus primeros pasos es buscar un socio capitalista.

Otro punto clave para triunfar fue conseguir que su idea llegase a toda la sociedad, para conseguirlo escribe un artículo en una revista de importante difusión.

**¿Por qué su preocupación por la seguridad, un aspecto primordial, no fue más valorado?**

Puede ser por varias causas:

- Porque no dio tiempo a que este aspecto fuese valorado por los ciudadanos, ya que la compañía Tucker se arruinó antes de poder vender un solo automóvil.
- No era un aspecto esencial para los ciudadanos de la época, quizás porque entonces no había un índice de muertes en la carretera, tan alto como en la actualidad o porque estas estadísticas no se difundían para no perjudicar a la industria del automóvil.
- Porque la industria del automóvil pensaba que presentar los coches como un vehículo «peligroso», que necesita medidas de seguridad, podría reducir su venta.

**¿Qué provoca que finalmente fracase?**

Lo que provoca que finalmente fracase es la competencia; la poderosa industria automovilística de Detroit teme el éxito de Preston Tucker, pues a ellos les costaría millones de dólares ponerse a su altura; para llevar a cabo esta labor de desprestigio y hundir la compañía se apoyan en magnates y políticos de la época.

### 2. Análisis del emprendedor:

**¿Cómo describirías la personalidad de Preston Tucker?**

Podría describirse a Preston Tucker como un soñador, inventor incansable, preocupado por mejorar el nivel de vida y confort de la población media (primero inventó la torreta para el ejército, después un utilitario en serie y al final de la película se plante construir una nevera). Es tenaz, optimista y dotado de una increíble fuerza interior para seguir luchando contra las adversidades.

Podemos ver en él valores como la constancia, la honradez, la valentía y la capacidad de sacrificio.

**¿Reúne las cualidades necesarias para ser un buen empresario? ¿Qué habilidades emprendedoras encuentras en él?**

Tiene visión de futuro: su capacidad de observación, confirmada por las publicaciones estadísticas, le llevan

a predecir lo que desean los ciudadanos americanos de la época y que aún no tienen (un automóvil como el suyo, una nevera, la torreta en el ejército).

Es creativo, inventor, innovador, un investigador incansable, prueba una y otra vez hasta conseguir el coche que él había soñado, persiste, ensaya y prueba sin descanso. Trabaja como ninguno de los implicados en el proyecto, es tenaz y responsable. Está muy motivado para conseguir los objetivos propuestos: vender un coche potente y seguro.

Es un inventor nato, él mismo dice que uno de sus héroes de la infancia era Edison. Preston prueba todos los campos de la ingeniería: primero inventa una torreta para el ejército, un coche de gran velocidad a prueba de balas y con aire acondicionado. Después crea su utilitario y cuando ve que han hundido su compañía, planea inventar un tipo de nevera. Disfruta creando cosas nuevas, a partir de las necesidades no cubiertas en la sociedad.

Es flexible, por ejemplo, cuando sus trabajadores realizan un cambio en el diseño de su coche (el ingeniero elimina la posibilidad de que el guardabarros gire junto con los faros), para conseguir lo que el propio Preston quiere (un coche seguro), él no solo no se enfada, sino que le premia con un aumento de sueldo.

Tiene una gran confianza en sí mismo, a pesar de las dificultades (falta de financiación, retirada de apoyo de «los grandes», carecer de un prototipo construido, numerosos problemas mecánicos...), él sigue insistiendo en que su idea es buena para un negocio y no cede en su empeño. Cuando los demás parecen abrumados por los problemas, él dice «la vida está llena de sorpresas» y sigue adelante, afrontando «esas sorpresas». Esto no significa que carezca de sentido crítico, es una persona realista y objetiva que sabe valorar los pros y contras del negocio y sus límites.

A lo largo de toda la película demuestra su capacidad para asumir riesgo: busca financiación y publica el artículo, sin haber fabricado aún el prototipo; no le importa enfrentarse a los «grandes de Detroit», confía en la defensa que pueda hacer de sí mismo en el juicio, etc.

**¿Recuerdas el test de la unidad 1 «Tienes madera de empresario»? Hazlo de nuevo, ahora que ya has profundizado en el estudio del espíritu emprendedor y que ya conoces las herramientas básicas para crear una empresa. ¿Has mejorado tu puntuación?**

Se pretende que los alumnos sean conscientes de la evolución que se produce en ellos mismos, después de haber transcurrido un curso académico trabajando sobre el espíritu emprendedor y la iniciativa empresarial.

## ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 275

**1. Realizad un debate en clase sobre las siguientes cuestiones: ¿Crees que se aprende conociendo las experiencias de otros? ¿Se puede aprender de los éxitos? ¿Y de los fracasos? Reflexiona si en tu vida personal aplicas esta filosofía.**

Se iniciará un debate en torno al tema, en el que se favorecerá la participación de todos los alumnos, cuidando que respeten la opinión de los demás y cedan el turno de palabra correctamente. Al final, se extraerá una conclusión general.

Por supuesto que se puede aprender de los éxitos y de los fracasos de los demás, siempre y cuando analicemos bien las causas y las consecuencias y sepamos hacer, correctamente, la traslación a nuestra situación personal.

Los alumnos reflexionarán individualmente o por parejas, si aplican esta filosofía en su vida personal.

**2. ¿Cuáles son las cinco grandes áreas en torno a las cuales el autor ha agrupado los 14 factores clave de fracaso que encontró?**

El autor ha agrupado los 14 factores clave de fracaso en las siguientes cinco grandes áreas:

- La persona que emprende.
- La idea de negocio.
- Los socios.

- El sector de actividad.
- La gestión del crecimiento.

**Según tu opinión, ¿cuáles podrían ser esos factores de fracaso? Enumera un mínimo de tres para cada una de las cinco áreas.**

- La persona que emprende:
  - No reunir las suficientes cualidades de un emprendedor.
  - No tener una motivación adecuada.
  - No contar con el apoyo familiar.
- La idea de negocio:
  - No es innovadora.
  - No cubre un nicho del mercado.
  - No es rentable.
- Los socios:
  - No reúnen las suficientes cualidades de un emprendedor.
  - No se complementan en carácter, sino que, entre ellos, se potencian las cualidades negativas para emprender.
  - No tienen una motivación adecuada.
- El sector de actividad:
  - Es desconocido para los emprendedores.
  - Cambia demasiado rápido.
  - Es imprevisible.
- La gestión del crecimiento:
  - Se dispara el número de pedidos y no se atiende correctamente ningún pedido, por querer atender una cantidad excesiva.
  - No se realiza la ampliación de maquinaria o personal a tiempo.
  - La producción gana en cantidad, pero pierde en calidad y los clientes lo perciben negativamente.

**3. Reflexiona, primero individualmente, y después en grupos de cinco, sobre los siguientes aspectos: ¿Qué pautas se mencionan en estos artículos para emprender con éxito?**

Las pautas que se mencionan en estos artículos para emprender con éxito son:

- La persistencia de la idea emprendedora en la mente del emprendedor.
- Contrastar con otros si nuestra idea emprendedora es buena, no hay que tener miedo a que nos roben la idea.
- Ser organizado y previsor, marcarse un calendario de actuación.
- Hacer correctamente los cálculos financieros y contar con un margen.
- Planificar a corto plazo y a largo plazo.
- Crecer poco a poco, progresivamente.
- Es bueno conocer qué debe evitarse y cuál ha sido el motivo de fracaso de otros emprendedores.

**Añadid nuevos consejos que consideréis oportunos.**

Los alumnos pueden añadir otros consejos, que ellos consideren apropiados y que recojan lo aprendido a lo largo del curso.