DEPARTAMENT DE SOCIALS

ECONOMIA I ORGANITZACIÓ D'EMPRESA II

Resums selectivitat 2014

ROSA DOMINGO

05/05/2014

Selectivitat.io

Sumari

1. La informació econòmica i financera en l'empresa (3punts) 4
1.1. La comptabilitat: concepte i objectius : 4
1.2. El patrimoni empresarial: concepte, masses patrimonials d'actiu i de passiu: (i Net) 4
1.3. La partida doble i la normativa comptable. 4
1.4. El cicle comptable. Concepte i fases: 5
1.5. Concepte i objectius de l'anàlisi d'estats financers. Confecció dels comptes anuals : 6
1.5.1. Classificació del Balanç de Situació en masses patrimonials (veure annex 1): 7
1.5.2. Estructura del Compte de Pèrdues i Guanys (veure annex 2) : 8
1.6. Concepte, càlcul i interpretació de fons de maniobra, actiu corrent, passiu corrent, actiu no corrent i recursos permanents: 9
1.7.2. Període mitjà de maduració: 9
1.7.2.1. Càlcul del període mitjà de maduració: 10
1.7.2.2. Concepte de capital *circulant* mínim o fons de maniobra necessari: 10
1.8. Anàlisi financera: càlcul i interpretació de les ràtios de disponibilitat, tresoreria (acid test), liquiditat, solvència (o garantia), endeutament i estructura del deute (veure annex 4) : 11
1.9. Anàlisi econòmica: càlcul i interpretació de la rendibilitat econòmica, la rendibilitat financera, la rendibilitat de les vendes (veure annex 5): 12
1.10. La verificació comptable: la auditoria. Concepte i tipologia. 13
2. Gestió Financera: (3punts) 14
2.1.1. Fonts de finançament propi : 14
2.1.2. Fonts de finançament aliè : préstecs, emprèstits, lísing, pòlissa de crèdit, crèdit comercial o de proveïdors, descompte d'efectes, facturatge i rènting: 15
2.2. Concepte i tipologies d'inversió: 16
2.2.1. Concepte : 16
2.2.2 Classificació de les inversions: 16
2.3. Mètodes de selecció d'inversions estàtics. Càlcul i interpretació del període de recuperació (pay back): 17
2.3.1. Càlcul i interpretació del període de recuperació (payback): 17
2.4. Mètodes de selecció d'inversions dinàmics. Càlcul i interpretació del VAN (Valor Actual Net) i interpretació de la TIR (Taxa Interna de Rendibilitat): 17
3. Direcció estratègica i creixement empresarial (2punts) 18
3.1. La direcció estratègica: concepte, necessitat i nivells d'estratègia: Estratègia corporativa, de negoci i funcional (o operativa) 18
3.1.1. Elements de la direcció estratègica: 18
3.2. Procés de disseny i presa de decisions estratègiques. De la definició de la visió i de la missió a la implementació de l'estratègia. Anàlisi extern: Competidors, mercat, barreres de entrada i sortida, proveïdors, clients i poder negociador. 19
3.2.1.La Missió 19
3.2.2 Procés de direcció estratègica: 19
3.3. Anàlisi intern: Concepte i anàlisi de la cadena de valor. L'avantatge competitiu i estratègies de desenvolupament: lideratge en costos, diferenciació i segmentació (o enfocament d'especialització). 20
3.3.1. Cadena de valor: 20
3.3.2. Avantatge competitiu: 21
3.4. Factors que condicionen les decisions de localització i dimensió de l'activitat econòmica de l'empresa. La deslocalització. Els clústers. 21
3.5. Anàlisi de les estratègies de creixement intern i extern de l'empresa (integració de societats: fusió pura i fusió per absorció; i participació en societats). Avantatges i inconvenients. 22
3.6. Estratègies de diversificació i hòldings empresarials: Concepte i valoració de la seva incidència sobre els mercats. 22
3.7. El procés d'internacionalització de l'empresa. Concepte i estratègies d'internacionalització: Multidomèstica, global o transnacional. 23

3.8. PIMEs i les multinacionals. Avantatges i inconvenients de cadascuna enfront un mercat global. Efectes de la globalització en l'estratègia de les petites i mitjanes empreses. 24
4. El projecte empresarial (2punts)....25
4.1. Idea de negoci, promotors i requisits previs: 25
4.2.L'esperit emprenedor. Perfil de l'emprenedor. 25
4.3. Creació d'una empresa. Passos i continguts del pla d'empresa. 25
4.3.1. Estructura general de la memòria o pla d'empresa: 26
Òrgans: Junta General (deliberació i decisió ; resultats, nomenaments) i administradors (no necessari ser soci). ...27
4.4.3. Societat Anònima: el capital és l'únic element important. 27
4.5. Viabilitat comercial del projecte empresarial. L'Estudi de Mercat. Anàlisi DAFO. Pla de Marketing. Estratègies per a cada variable del Marketing mix: 28
4.5.2.Anàlisi DAFO: 28
4.5.3. Pla de Marketing. Estratègies per a cada variable del Marketing mix: (producte, preu, promoció i distribució) ..29
4.6. Viabilitat econòmica: concepte i càlcul del punt mort o llindar de benefici (veure annex 6): 30
4.7. Viabilitat financera: anàlisi de la inversió. Pla d'inversions i finançament 31
4.8 Viabilitat tècnica i mediambiental: 31

Selectivitat.io

1. La informació econòmica i financera en l'empresa (3punts)

1.1. La comptabilitat: concepte i objectius :

* La **comptabilitat** és la ciència econòmica que estudia, d'una banda, el patrimoni empresarial en un moment determinat i, de l'altra, les variacions (resultats) que s'hi produeixen, amb l'objectiu de proporcionar informació econòmica a :

- La direcció.
- Els propietaris i accionistes.
- Els treballadors.
- Els creditors de l'empresa

La informació sobre la situació la trobem en el **Balanç (1.5.1) de situació** i la referent als resultats en el ***compte de pèrdues i guanys (1.5.2)*** .

1.2. El patrimoni empresarial: concepte, masses patrimonials d'actiu i de passiu: (i Net)

SITUACIÓ*: - *Patrimoni: Està integrat pel conjunt de bens i drets que pertanyen a l'empresa una vegada deduïdes les obligacions (Deutes)**.** *PATRIMONI = BENS I DRETS – OBLIGACIONS*

Obligacions = Deutes = Passiu = Recursos Aliens = **Exigible.**

Patrimoni = Net = Net Patrimonial = Recursos Propis = **No exigible.**

- ***Actiu:*** Conjunt de bens i drets.

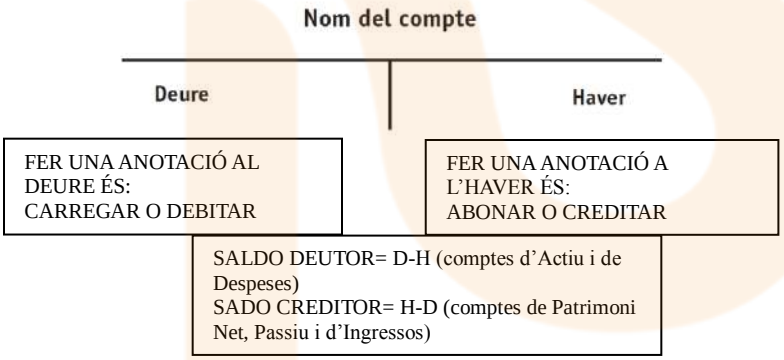
- ***Net i Passiu***: Explica com s'ha finançat l'actiu. Es diferencien els recursos propis (Net Patrimonial o **No exigible**), i els recursos aliens (passiu o **Exigible**). Masses patrimonials veure 1.5.1

1.3. La partida doble i la normativa comptable.

El compte:

- La representació d'un element del patrimoni.
- El registre de les variacions del patrimoni.

REPRESENTACIÓ GRÀFICA DEL COMPTE



Fet comptable: qualsevol operació que faci modificar el patrimoni de l'empresa.

Tipus de fets comptables
• Fet comptable permutatiu. • Fet comptable modificatiu. • Fet comptable mixt.

Partida doble: Les operacions de l'empresa es registren en el diari, seguint el mètode de la partida doble. En tot fet comptable sempre hi ha una anotació o més de Deure i una anotació o més d'haver. La suma de les quantitats anotades en el deure és igual a la suma de les quantitats anotades en l'haver.

Selectivitat.io

Funcionament dels comptes segons la partida doble		
Concepte	*Anotacions al deure*	*Anotacions a l'haver*
Comptes d'actiu	Imports inicials Entrades o augments	Disminucions
Comptes de passiu	Disminucions	Imports inicials Entrades o augments
Comptes de patrimoni net	Disminucions	Imports inicials Entrades o augments
Comptes de despesa	SEMPRE S'ESCRIUEN AL DEURE	
Comptes d'ingrés		SEMPRE S'ESCRIUEN A L'HAVER

De vegades la identificació del fet comptable i la seva valoració poden presentar components subjectius. Això fa indispensable la regulació legal tant de criteris de comptabilització com de difusió de documents comptables, i la promulgació de normes que en garanteixen la fiabilitat.

Normativa comptable: El Pla General Comptable estableix quin és el marc tècnic bàsic de la normalització comptable.

1.3.1. Parts del nou Pla General de Comptabilitat:

Obligatòries 1- Marc conceptual
2- Normes de registre i valoració
3- Comptes anuals

Voluntàries 4- Definicions i relacions comptables
5- Quadre de Comptes

1- Marc conceptual: Pautes de regulació de la informació financera, establertes en la normativa internacional per l'IASB (Consell de estàndards internacionals de comptabilitat) , de manera que el **marc conceptual s'erigeix en l'instrument que dóna unitat i concordança al conjunt normatiu:**

. Prioritat quant a l'objectiu de la **imatge fidel,** clara, comprensiva i útil per als usuaris de la informació financera.

. Prioritat del fons respecte a la forma de les operacions.

. Supressió del caràcter preferent del principi comptable de **prudència (1)** valorativa.

Per tant, en el marc conceptual del NPGC trobarem els principis i les regles generals que ens han de permetre confeccionar i interpretar la informació comptable.

1.3.2. Principis comptables:

1. **Empresa en funcionament.** La activitat continuarà en un futur previsible.
2. **Meritació.** Atén al corrent real i no al monetari. Despeses i Ingressos (no pagaments i cobraments).
3. **Uniformitat.** Mantenir els mateixos criteris en el temps.
4. **Prudència (1).** Precaució en les estimacions d'ingressos i comptabilitzar els riscos de pèrdua.
5. **No compensació.** Entre Actiu / Passiu i Despeses / Ingressos.
6. **Importància relativa.** No aplicació estricta d'algun criteri si la seva incidència és de escassa rellevància.

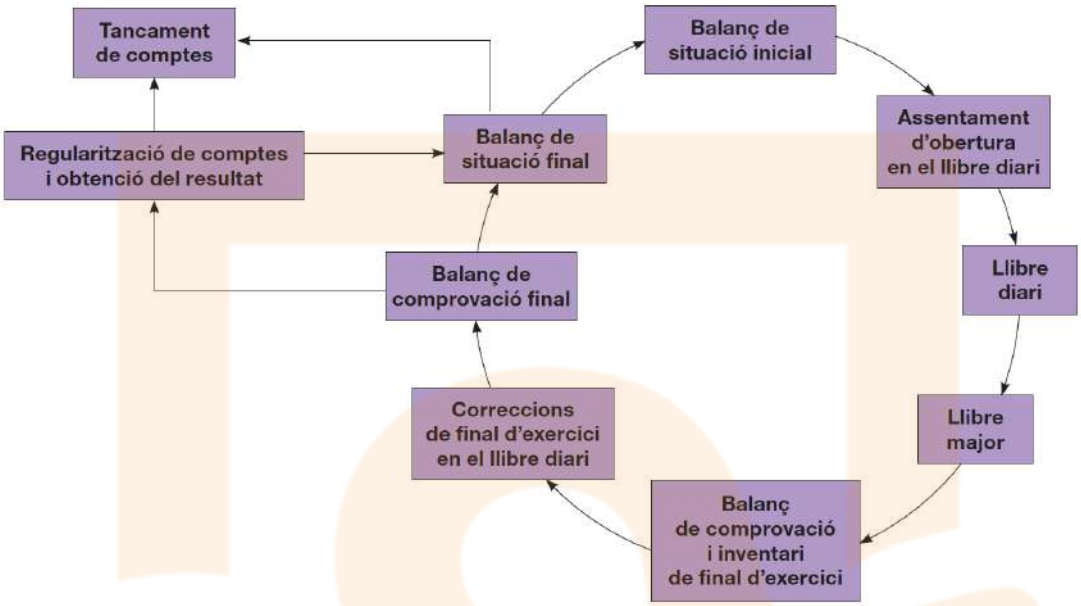
1.3.3. Normes de registre i valoració. Criteris de valoració: preu mig ponderat, FIFO, valor d'aquisició, cost de producció....

1.3.4. Comptes anuals (1.5)

1.4. El cicle comptable. Concepte i fases:

Concepte: Conjunt d'operacions realitzades per una empresa durant un exercici econòmic

Selectivitat.io



.**Fases:**
a) Es parteix d'un balanç de situació inicial que ens informarà dels bens i drets (Actiu), que posseeix l'empresa i de com els ha finançat (Net i Passiu).
b) ***Assentament d'obertura*** en el llibre **diari**: Consisteix en fer un càrrec als comptes d'actiu i un abonament als comptes de passiu.
c1) Assentaments de gestió de l'any al ***diari*** : assentaments de les operacions que es van realitzant dia a dia.
c2) Traspàs al ***Major*** dels assentaments: En el major estan representats tots els comptes.
d) ***Balanç de comprovació***: Sumes i Saldos. Normalment es confeccionen una vegada al mes.
e) ***Assentaments de regularització***: amortitzacions, provisions, ajusts, reclassificació del deute.
f) Compte de pèrdues i guanys:***determinació del resultat***. Després d'aquesta operació tots els comptes de despeses i ingressos tindran saldo zero.
g) ***Assentament de tancament***.
h) ***Balanç de Situació Final.***

1.5. Concepte i objectius de l'anàlisi d'estats financers. Confecció dels comptes anuals :
Els comptes anuals són uns estats financers que tenen la missió d'informar de la situació patrimonial, la situació financera i els resultats de l'empresa.

Models de comptes anuals
• Balanç de situació normal. ***(OBLIGATORI)*** • Compte de pèrdues i guanys. ***(OBLIGATORI)*** • Estat de canvis en el patrimoni net. • Estat de fluxos d'efectiu. • Memòria. ***(OBLIGATORI)***

El balanç de situació és un document que mostra el patrimoni d'una empresa en un moment determinat i reflecteix tots els béns, els drets i les obligacions que l'empresa té el dia en què es formalitza el balanç.
Es presenta seguint l'equació fonamental de la comptabilitat:

Total actiu = Total patrimonial net + Total passiu

El compte de pèrdues i guanys és un estat comptable que té com a objectiu calcular el resultat que una empresa ha obtingut durant un exercici econòmic, a més d'explicitar la composició del resultat i les operacions que s'han hagut de fer per arribar-hi.

Selectivitat.io

La memòria és un document de caràcter explicatiu que amplia el contingut dels altres comptes anuals els quals, com més amplis siguin, més ajudaran els destinataris i els usuaris de la informació a entendre la situació de l'empresa.
L'estudi dels estat comptables és l'estudi que analitza la informació economicofinancera d'una empresa, mitjançant tècniques i procediments analítics, per conèixer diversos aspectes de la situació de l'empresa en l'àmbit patrimonial, financer o econòmic.
L'estudi aporta informació a:

- Propietaris de l'empresa.
- Administradors o gestors de l'empresa.
- Inversors potencials.
- Auditors, sindicats, Administració tributària, etc.

Etapes de l'estudi

- Manipulació de la informació.
- Anàlisi de les dades.
- Interpretació i comparació.
- Previsió i proposta.

1.5.1. Classificació del Balanç de Situació en masses patrimonials (veure annex 1):

Classificació de les masses patrimonials	
Actiu	Patrimoni net i passiu
Actiu no corrent • Immobilitzat intangible. • Immobilitzat material. • Inversions immobiliàries. • Inversions financeres a llarg termini. Actiu corrent • Existències. • Realitzable. • Disponible.	Patrimoni net (No exigible) } *Capital, reserves i resultat* Passiu no corrent (Exigible a llarg termini) Passiu corrent (Exigible a curt termini) } *Deutes*

A) <u>ACTIU NO CORRENT</u> o INVERSIONS A LLARG TERMINI o *<u>IMMOBILITZAT</u>*: Elements que possibiliten l'activitat productiva. Són bens adquirits amb caràcter de permanència.
<u>IMMOBILITZAT INTANGIBLE</u> : Bens immaterials
Despeses deR&D : Despeses plurianuals en recerca i desenvolupament.
Propietat industrial : Import satisfet per la propietat o pel dret de patents.
Fons de comerç : Conjunt de bens immaterials com la clientela o el nom.
Aplicacions informàtiques : Programes informàtics.
<u>IMMOBILITZAT MATERIAL</u> : Bens tangibles
Maquinària: Conjunt de màquines utilitzades per l'elaboració de productes.
Eines **Utillatges**
Mobiliari: Mobles i altres equips com, abans, màquines d'escriure
Equips per a processos d'informació: Ordinadors i altres equips electrònics.
Elements de transport : Vehicles per al transport terrestre, marítim o aeri.
<u>INVERSIONS IMMOBILIÀRIES</u> :
Terrenys : Inclou el valor dels solars, finques, mines i pedreres.
Edificis : Valor de les construccions.
Instal·lacions productives : Unitats complexes d'ús especialitzat en el procés productiu. Per exemple una benzinera.
<u>INVERSIONS FINANCERES A LLARG TERMINI</u> Drets de cobraments a llarg t.
Inversions o participacions financeres permanents : Inversions a llarg termini en accions i altres valors de empreses.
Imposicions a llarg termini : Dipòsits en entitats de crèdit a llarg termini.
Crèdits a llarg termini : Préstecs a llarg termini concedits per l'empresa.

B) <u>ACTIU CORRENT</u>
<u>EXISTÈNCIES</u> : materials que s'utilitzen en l'elaboració del producte o per les mercaderies ja elaborades que suposen l'activitat típica de l'empresa
Mercaderies : Bens adquirits per l'empresa destinats a la venda sense transformació.
Primeres matèries : Materials que mitjançant elaboració es destinen a formar part dels productes acabats.
Productes en curs : Productes en procés de fabricació i no acabats.
Productes acabats : Productes fabricats per l'empresa i destinats al consum final o per altres empreses.
<u>REALITZABLE</u>: Drets de cobraments a favor de l'empresa a curt Termini. DEUTORS
Clients : Drets de cobrament per vendes efectuades a crèdit, amb compradors habituals de bens i serveis que constitueixen l'activitat de l'empresa.
Clients, efectes comercials per cobrar: Drets de cobrament amb clients formalitzats amb lletres de canvi.
Deutors: Drets de cobrament amb compradors de serveis que no tenen la condició estricta de clients.
Deutors, efectes comercials per cobrar: Drets de cobrament amb deutors formalitzats amb lletres de canvi.
Hisenda Pública, deutora per diferents conceptes: Drets de cobrament amb Hisenda pública, per exemple subvencions o devolucions d'impostos.
Organismes de la Seguretat Social, deutors : Drets de cobrament amb la Seguretat Social.
<u>DISPONIBLE</u> : Diners en efectiu i en Bancs amb disponibilitat immediata
Bancs i institucions de crèdit: Saldos a favor de l'empresa en bancs en comptes amb disponibilitat immediata **Caixa**: Diners en efectiu.
<u>A) PATRIMONI NET</u> <u>o NO EXIGIBLE o NET (Recursos Propis)</u>:
Aportacions del socis i beneficis no distribuïts
Capital/Capital social: Aportació dels socis. (Social: Societats)
Reserves: Beneficis no distribuïts
Pèrdues i guanys (benefici o pèrdua): Diferència entre els ingressos i despeses d'un exercici.
<u>B) PASSIU NO CORRENT</u> <u>o EXIGIBLE (Recursos Aliens) A LLARG TERMINI</u>
Deutes que té l'empresa i que ha de tornar en un període superior a l'any.
Proveïdors d'immobilitzat a llarg termini : Deutes amb subministradors d'immobilitzat amb un venciments superior a l'any
Deutes a llarg termini amb entitats de crèdit : Deutes per préstecs amb Bancs amb un termini superior a l'any.
Efectes comercials a pagar a llarg termini: Deutes amb un venciments superior a l'any formalitzades amb lletres de canvi.
<u>C) PASSIU CORRENT</u> <u>o EXIGIBLE (Recursos Aliens) A CURT TERMINI</u>
Deutes que té l'empresa i que ha de tornar en un període inferior a l'any.
Proveïdors: Deutes per compres efectuades a crèdit amb subministradors d'existències.
Proveïdors, efectes comercials a pagar: Deutes amb proveïdors formalitzades amb lletres de canvi.
Creditors per prestació de serveis: Deutes amb subministradors de serveis que no tenen la condició de proveïdors.
Creditors, efectes comercials a pagar : Deutes amb creditors formalitzades amb lletres de canvi.
Proveïdors d'immobilitzat a curt termini : Deutes amb subministradors d'immobilitzat amb venciment inferior a l'any.
Deutes a curt termini amb entitats de crèdit : Deutes per préstecs amb Bancs amb un termini inferior a l'any.
Hisenda Pública, creditora per conceptes fiscals: Deutes amb Hisenda Pública.
Organismes de la Seguretat Social, creditors: Deutes amb la Seguretat Social.

1.5.2. Estructura del Compte de Pèrdues i Guanys (veure annex 2) :

RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII o BAIT)=RESULTAT D'EXPLOTACIÓ =
+Ingressos d'explotació: a. Import net de la xifra de negocis (Vendes – devolucions);
b. Variació de les existències de productes acabats i en curs c. Altres ingressos d'explotació
- Despeses d'explotació: a. Proveïments (Compres – devolucions) ;
b. Despeses de personal; c. Amortització de l'immobilitzat d. Altres despeses d'explotació.
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI=BAT) (Restem els interessos)
RESULTAT D'EXPLOTACIÓ - RESULTAT FINANCER (+Ingressos fin. - Despeses fin.)
Si no tenim ingressos i només interessos per Deutes el resultat financer = **interessos**
BENEFICI NET (BN) = BAT – Impost beneficis

Selectivitat.io

1.6. Concepte, càlcul i interpretació de fons de maniobra, actiu corrent, passiu corrent, actiu no corrent i recursos permanents:

Fons de maniobra (FM) Part del no exigible i exigible a llarg termini que estan finançant inversions (actiu) en actiu corrent.

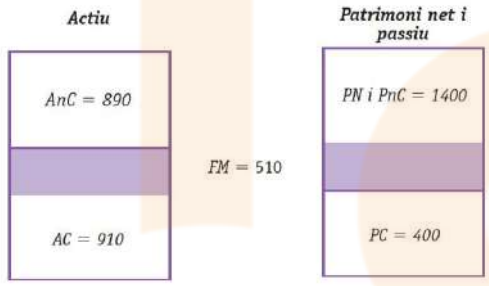
FM = AC – PC o FM = (PN + PnC) – AnC

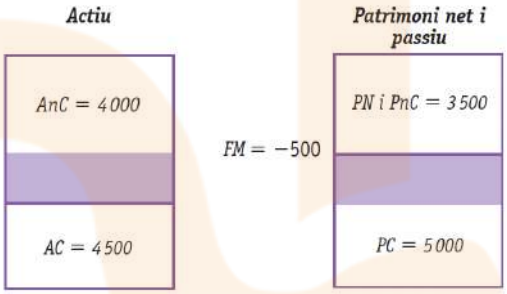
***Equilibri financer** (PN + PnC) > AnC per tant AC > PC

ACTIU: Actiu no corrent + Actiu corrent

NET I PASSIU: Net + Passiu no corrent + Passiu corrent

Fons de maniobra positiu	Fons de maniobra negatiu
FM = AC – PC > 0 FM = (PN + PnC) – AnC > 0	FM = AC – PC < 0 FM = (PN + PnC) – AnC < 0





AC =**Actiu corrent.** Inversions a curt termini. AnC **Actiu no corrent.** = Inversions a llarg termini.

PC = **Passiu corrent.** Finançament a curt termini o Exigible a curt termini

PN+ PnC= Recursos permanents No exigible (**Net**) més Exigible a llarg Termini (**Passiu no corrent**).

1.7. El Cicle d'explotació. Càlcul i interpretació del període mitjà de maduració (econòmic i financer) (Veure Annex 3), amb relació amb el capital circulant mínim:

1.7.1. El cicle d'explotació:

En l'empresa existeix un **cicle curt**, que denominem cicle del exercici (**explotació**) i un cicle **llarg (no corrent)** que es refereix al procés de renovació dels equips industrials que denominen cicle **Inversió/Finançament**.

El cicle de **explotació** englobarà les inversions en (**actiu corrent**): existències (matèries primeres, productes semiacabats, productes acabats), realitzable (crèdits concedits per l'empresa), i disponible (diner a la caixa i als bancs).

1.7.2. Període mitjà de maduració:

Temps o duració del procés de l'empresa des de que s'inverteix una unitat monetària fins que aquesta es recupera per mitjà del cobrament de les vendes efectuades.

Empresa comercial:

$$PM = PM_a + PM_c - PM_p$$

0. Període de pagament (temps des de que es compra fins que es **paga**)
1. Magatzem (temps des de que es compra fins que es ven)
2. Període de cobrament (temps des de que es ven fins que es **cobra**)

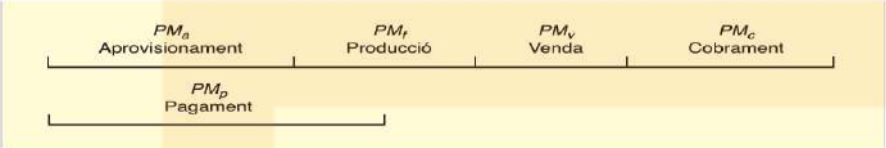
Empresa industrial (procés de producció): Afegim magatzem de matèries primes i producció.

$$PM = PM_a + PM_f + PM_v + PM_c - PM_p$$

- Període mitjà d'aprovisionament (Pm_a): Nombre de dies en què generalment les matèries primeres són al magatzem a l'espera de ser utilitzades.
- Període mitjà de fabricació (PM_f): Nombre de dies en què normalment es triga a fabricar els productes.

Selectivitat.io

- Període mitjà de venda (PM_v): Nombre de dies en què generalment es triga a vendre els productes un cop fabricats.
- Període mitjà de cobrament (PM_c): Nombre de dies en què generalment es triga a cobrar les factures dels clients.
- Període mitjà de pagament (PM_p): Nombre de dies en què normalment es triga a pagar les factures als proveïdors.



1.7.2.1. Càlcul del període mitjà de maduració:
Calculem cadascun dels subperíodes en que es divideix el període mitjà de maduració.
Si sumem el temps dels períodes 1 i 2 tindrem el **període mitjà de maduració econòmic.** Si restem el període 0 tindrem el **període mitjà de maduració financer.**

Per calcular el **període mitjà de maduració**:
1. Es calcula el nombre de rotacions que es produeixen en cadascuna de les etapes elementals en les quals s'ha subdividit el cicle financer.
2. Es calcula el nombre de dies que dura cada rotació.

La rotació (n) és el nombre de vegades que, en un any, s'assoleix la capacitat màxima de la variable que s'està analitzant.

$$\text{Rotació } (n) = \frac{\text{Flux total del període}}{\text{Mitjana de l'existència del període}}$$

$$\text{Mitjana de l'existència} = \frac{\text{Saldo inicial} + \text{Saldo final}}{2}$$

$$\text{dies} = \frac{365}{n}$$

1. Venda o Magatzem: 360/ (Consum/Existències) = (Existències/ Consum)*360
   Consum: Ex.inicial + Compres - Ex.final)
2. Cobrament: 360 / (Vendes/clientes) = (Clients/ Vendes) * 360
0. Pagament: 360 / (Compres/Proveïdors) = (Proveïdors/ Compres)*360

1.7.2.2. Concepte de capital *circulant* mínim o fons de maniobra necessari:
El fons de maniobra es pot definir com la part del actiu corrent que està finançada per recursos permanents.
Per les diferents funcions d'aprovisionament, producció, venda i cobrament es necessita un estoc de matèries primeres, productes semielaborats i productes acabats, com també drets de cobrament i diners disponibles.
Perquè l'empresa pugui desenvolupar el cicle curt sense problemes finançarà una part d'aquests estocs amb recursos permanents. Aquest és el fons de maniobra necessari.
Recordem que per calcular el període mitjà de maduració dividíem 360 entre la rotació (Pm = 360/r) i que la rotació es calculava dividint el total del període per l'existència mitjana (r = total / ex. Mitjana)
Per calcular el fons de maniobra necessari es tracta de calcular les existències mitjanes de: matèria prima, productes semielaborats, productes acabats, clients i si s'escau de disponible.
Per tant farem: Existència mitjana = Total període / rotació. I la rotació serà 360/Pm

$$FM = \frac{A}{n_a} + \frac{F}{n_f} + \frac{V}{n_v} + \frac{C}{n_c} - \frac{P}{n_p}$$

A: Consums totals del període.
F: Cost de la producció de l'exercici o flux total de productes semielaborats.
V: Cost de les vendes de l'exercici.
C: Vendes anuals.
P: Compres totals del període.

Selectivitat.io

1.8. Anàlisi financera: càlcul i interpretació de les ràtios de disponibilitat, tresoreria (acid test), liquiditat, solvència (o garantia), endeutament i estructura del deute (veure annex 4) :

Ràtio	Càlcul	Significat	Valor òptim orientatiu
Tresoreria	Realitzable + Disponible / Passiu corrent	Liquiditat immediata	(0,8-1,2)
Liquiditat	Actiu corrent / Passiu corrent	Solvència a curt termini	(1,5-1,8)
Garantia	Actiu total / Passiu	Solvència a llarg termini	(1,7-2)
Disponibilitat	Disponible / Passiu corrent	Capacitat de cobrir deutes amb els saldos més líquids (caixa i bancs)	(0,3-0,4)
Endeutament	Passiu / Patrimoni net i passiu	Grau de dependència respecte del finançament aliè (endeutament)	(0,2-0,8)
Estructura del deute	Passiu corrent / Passiu	Percentatge del passiu corrent	(0,2-0,5)

DESEQUILIBRIS FINANCERS I POSSIBLES MESURES CORRECTORES			
Excés de liquiditat	És possible que tingui actius líquids (disponible o realitzable) que proporcionen una rendibilitat nul·la o baixa, per la qual cosa cal aconsellar a l'empresa que dugui a terme inversions que li proporcionin una rendibilitat més alta.		
Dèficit de liquiditat	Depenent de les circumstàncies particulars de cada empresa, es poden aconsellar diferents mesures. En cas que la ràtio de tresoreria sigui baixa però la de liquiditat sigui molt superior a 1, cal aconsellar a l'empresa que apliqui una política que afavoreixi la venda d'existències i el seu cobrament a curt termini (promocions, baixades de preus, etc.). Si la ràtio de liquiditat és més petita que 1, però l'empresa no té problemes de solvència, es poden aplicar diferents mesures:		
	Renegociar el deute a curt termini per convertir-lo en exigible a llarg termini.	Vendre actius improductius de l'empresa i cobrar-los en efectiu o a curt termini.	Demanar un préstec a llarg termini per liquidar deutes.
Excés de solvència	No és un problema greu, però, tal com s'esdevé amb l'excés de liquiditat, es corre el risc de mantenir actius improductius o amb baixa rendibilitat. La solució és similar a la situació d'excés de liquiditat.		
Dèficit de solvència	En aquest cas, l'empresa ha d'aconseguir finançament propi o subvencions, ja que està molt endeutada. Sortir d'una situació d'insolvència no és fàcil, atès que és complicat trobar inversors que estiguin disposats a arriscar els seus recursos. Es pot complementar amb un procés de renegociació del deute a llarg termini per canviar les condicions; per exemple, convertir deute en recursos propis per mitjà de l'oferta als creditors de titularitzar els seus saldos en forma d'accions.		

Situacions patrimonials:

Selectivitat.io

	Situació financera	Causes	Conseqüències	Solucions
1	**Estabilitat financera total**	Excés de finançament propi: l'empresa es finança només amb recursos propis	Total seguretat, però no es pot beneficiar de l'efecte positiu de l'endeutament	Endeutar-se moderadament per utilitzar capitals aliens i, d'aquesta manera, augmentar la rendibilitat
2	**Estabilitat financera normal**	AC > PC, FM positiu	És la situació ideal per a l'empresa	Vigilar tan sols que el fons de maniobra sigui el necessari per a l'activitat
3	**Suspensió de pagaments**	AC < PC, FM negatiu	No pot pagar els seus deutes a curt termini	Ampliar el termini de pagament als seus proveïdors, planificar millor la seva tresoreria i renegociar els deutes amb els creditors
4	**Desequilibri financer a llarg termini**	El patrimoni net és zero (l'actiu és igual al passiu)	Descapitalització Solvència exigua	Renegociar els deutes amb els creditors i augmentar el capital
5	**Fallida**	FM negatiu Acumulació de pèrdues El passiu (exigible total) és superior a l'actiu total	Descapitalització Pèrdua total de la solvència	Solució molt difícil Augmentar el capital i redefinir l'activitat L'empresa desapareix

a) **Estabilitat financera total**: Tot el passiu són recursos propis.
b) **Estabilitat financera normal**: Fons de maniobra positiu (2.2). **Equilibri financer**
c) **Suspensió de pagaments**: Dificultat en atendre les deutes a curt termini.
d) **Fallida**: L'exigible supera els actius reals.

1.9. Anàlisi econòmica: càlcul i interpretació de la rendibilitat econòmica, la rendibilitat financera, la rendibilitat de les vendes (veure annex 5):

Estructura del compte de pèrdues i guanys	
A) Resultat d'explotació	B) Resultat financer
1. Import net del volum de negoci. 2. Variació d'existències de productes acabats i en curs de fabricació. 3. Treballs efectuats per l'empresa per al seu actiu. 4. Aprovisionaments. 5. Altres ingressos d'explotació. 6. Despeses de personal. 7. Altres despeses d'explotació. 8. Amortització de l'immobilitzat. 9. Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i d'altres. 10. Excés de provisions. 11. Depreciació i resultat per alienacions de l'immobilitzat.	12. Ingressos financers. 13. Despeses financeres. 14. Variació de valor raonable en instruments financers. 15. Diferències de canvi. 16. Depreciació i resultat per alienacions d'instruments financers.
C) Resultat abans d'impostos = A + B	
D) Resultat de l'exercici = C + Impostos sobre beneficis	

Pel càlcul de les rendibilitats hem de distingir entre el BAII, BAI i Benefici net.

*__Rendibilitat econòmica__ = Benefici abans d'interessos i impostos (BAII)/ Actiu

Selectivitat.io

Descomposició: BAII/vendes (marge) * Vendes/Actiu (rotació)
*__Rendibilitat financera__ (o de l'accionista) = Benefici net / Fons Propis (Net o No exigible).
Descomposició: BAI/vendes (marge) * Vendes/Actiu (rotació) * Actiu/No Exigible (palanquejament)
*__Rendibilitat de les vendes__ = Benefici abans d'interessos i impostos/ Vendes

Palanquejament positiu: Efecte d'augment de la rendibilitat financera al endeutar-se amb un cost d'endeutament inferior a la rendibilitat econòmica

La rendibilitat econòmica de l'empresa (*re*) és el rendiment de l'actiu, és a dir, de les inversions totals de l'empresa. Es relaciona el benefici abans d'interessos i impostos (BAII) amb l'actiu.

$$re = \frac{\text{BAII}}{\text{Actiu}}$$

$$re = \frac{\text{BAII}}{\text{Actiu}} \cdot \frac{\text{Vendes}}{\text{Vendes}} \Rightarrow re = \underbrace{\frac{\text{BAII}}{\text{Vendes}}}_{\textbf{Marge}} \cdot \underbrace{\frac{\text{Vendes}}{\text{Actiu}}}_{\textbf{Rotació}}$$

La rendibilitat financera (*rf*) és la relació entre el benefici net (amb els interessos i els impostos ja descomptats) i els recursos propis (capital i reserves) de l'empresa.

$$rf = \frac{\text{Benefici net}}{\text{Recursos propis}} = \frac{\text{Benefici net}}{\text{Patrimoni net}}$$

$$rf = \underbrace{\frac{\text{Benefici net}}{\text{Vendes}}}_{\textbf{Marge}} \cdot \underbrace{\frac{\text{Vendes}}{\text{Actiu}}}_{\textbf{Rotació}} \cdot \underbrace{\frac{\text{Actiu}}{\text{Recursos propis}}}_{\textbf{Palanquejament}}$$

El palanquejament és la relació entre actiu i recursos propis: la inversió (actiu) que s'ha dut a terme a l'empresa per cada unitat monetària de recursos propis.

Determinació de l'efecte palanquejament		
Efecte palanquejament	Positiu	Rendibilitat econòmica > CFA
	Negatiu	Rendibilitat econòmica < CFA

$$\text{CFA} = \frac{\text{Despeses financeres}}{\text{Passiu}}$$

CFA: Cost del finançament aliè.

1.10. La verificació comptable: la auditoria. Concepte i tipologia.

La verificació comptable és un conjunt de mecanismes que garanteix que les dades que es reflecteixen en la comptabilitat d'una empresa són verdaderes. És materialitza mitjançant l'auditoria.

Auditoria financera		
Què és?	**Objectiu**	**Classificació**
Consisteix a analitzar si les anotacions que estan plasmades en els documents comptables descriuen adequadament els fets que les han produït.	Elaborar un informe sobre la fiabilitat de la informació economicofinancera analitzada.	Segons la procedència i la professionalitat de les persones que han de dur a terme l'auditoria: • Auditoria interna. • Auditoria externa. • Auditoria operativa.

Selectivitat.io

2. Gestió Financera: (3punts)

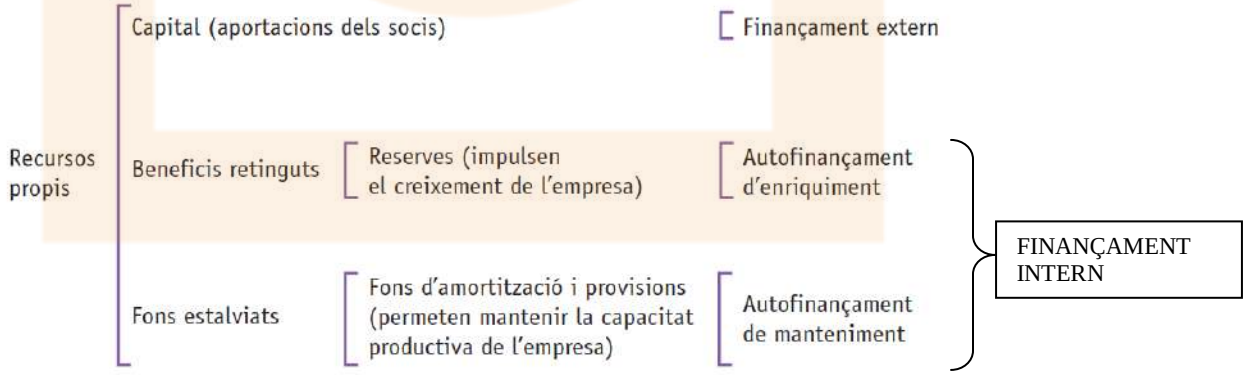
!

L'**actiu** reflecteix l'estructura econòmica de l'empresa, és a dir, el total de les seves inversions o la destinació dels seus fons.
El **patrimoni net** i el **passiu** reflecteixen l'estructura financera de l'empresa, és a dir, l'origen dels mitjans de finançament dels quals disposa (recursos propis més deutes amb tercers aliens a l'empresa).

2.1. Estructura econòmica i financera de l'empresa i classificació de les principals fonts de finançament :
L'estructura econòmica de l'empresa representada per l'actiu del seu balanç precisa d'una estructura financera representada pel net i passiu, que indiqui l'origen de les diferents fonts financeres utilitzades en cada moment. La correspondència entre les inversions i el seu finançament és inseparable.
Les fonts de finançament són els recursos líquids o els mitjans de pagament a la disposició de l'empresa per fer front a les seves necessitats dineràries

Classificació de les fonts de finançament		
Segons el termini de devolució	Segons la procedència	Segons a qui pertanyin
Fonts de finançament a curt termini: Crèdit de proveïdors, préstecs bancaris a curt termini, etc. **Fonts de finançament a llarg termini:** Préstecs a llarg termini, emprèstit, capital i reserves.	**Finançament intern:** Beneficis no distribuïts (reserves) i quotes d'amortització i provisions. **Finançament extern:** Capital social, préstecs, crèdits de funcionament de l'empresa, etc.	**Mitjans de finançament propis:** Capital i reserves. **Mitjans de finançament aliens:** Préstecs, crèdits i emprèstits de tot tipus, a curt o a llarg termini.

2.1.1. Fonts de finançament propi :
Els recursos propis són els recursos més estables de què disposa l'empresa, ja que no s'han de tornar en tota lavida de l'empresa. També són els que tenen més risc en cas de fallida.



Capital (extern) Reserves, Provisions i Amortitzacions (intern o autofinançament)
1. Capital (extern): està format per les aportacions del socis en formar-se la societat i, a més, per les ampliacions successives de capital que es puguin produir. Les accions són parts alíquotes del capital social de l'empresa i en general dels recursos propis. En ocasions pot ser convenient el procedir a una ampliació de capital per mitjà de l'emissió de noves accions. Per evitar la dissolució del control, els accionistes antics

Selectivitat.io

poden exercir el seu dret preferent de subscripció (dret que te l' accionista a mantenir la participació en l'empresa).
***Autofinançament o Fonts de Finançament Intern : (reserves, provisions i amortitzacions):** Fonts o recursos financers generats en l'interior de l'empresa i que no provenen d'aportacions exteriors. Medis de finançament que no procedeixen de noves aportacions dels socis ni de l'augment de endeutament, sinó que l'empresa **genera.**
2. Reserves (intern): provenen dels beneficis no distribuïts per l'empresa i formen part del seu autofinançament intern.
3. Amortitzacions (intern): estan formades pel valor que va perdent l'immobilitzat en el procés de producció. Quan s'acaba un exercici econòmic es calcula la pèrdua de valor que s'ha produït en els actius de l'empresa i s'incorpora al valor del producte com un cost més que es recuperarà en el moment en què es cobri l'import de la venda. Al final de la vida econòmica d'aquests actius, l'empresa podrà substituir-los fent ús dels diners acumulats en aquest fons (el fons no és real; estarà repartit en el actiu*).
*Una vegada acaba el cicle comptable es fa el repartiment del Benefici. Una part serveix per pagar els impostos, una altra part no es reparteix (**Reserves**) i la resta es reparteix als accionistes (**Dividend**). La amortització del immobilitzat (despesa) fa que el benefici sigui inferior i per tant surtin menys diners pels dividends repartits als accionistes.
L'**amortització** pot ser contemplada com la recuperació parcial dels bens de immobilitzat, per la seva posterior reposició. A la suma dels **beneficis retinguts** i **amortitzacions** es denomina autofinançament **bruta.**

2.1.2. Fonts de finançament aliè : préstecs, emprèstits, lísing, pòlissa de crèdit, crèdit comercial o de proveïdors, descompte d'efectes, facturatge i rènting:

b) Fonts de finançament aliè ll/t: Els recursos aliens a llarg termini són aquells dels quals l'empresa disposa durant un període de temps superior a la durada d'un exercici econòmic, i que un cop passat aquest temps ha de tornar amb els interessos corresponents.

Recursos aliens a llarg termini

- ***Préstecs a llarg termini:*** Diners que es demanen a una entitat financera (bancs, caixes d'estalvi, cooperatives de crèdit, etc.) per poder finançar-se.
- ***Emprèstits:*** Títols de crèdit que emeten les empreses i que són adquirits per particulars a canvi d'un interès.
- ***Lísing o arrendament financer***: L'empresa pot incorporar algun element d'actiu fix a canvi d'unes quotes d'arrendament.
- ***Rènting:*** Lloguer de béns mobles i immobles a llarg termini.

1. Préstecs: Si demanem un préstec a una entitat financera, aquesta ens lliurarà el total de la quantitat prestada i es retornarà segons les condicions pactades (amortització financera) i el cost (interessos).
2. Emprèstits: L'emissió d'emprèstits d'obligacions és una font de finançament a llarg termini. El posseïdor d'una obligació (títol-valor) és, en definitiva, un creditor de l'empresa. Els obligacionistes tenen preferència respecte als accionistes en quant a la recuperació del volum de la seva inversió i cobrament dels interessos corresponents.
Les obligacions reben el nom de valors de renda fixa ja que els seus tenedors reben un interès fix.
3. Lísing: El Leasing és una operació financera a llarg termini, portada per institucions especialitzades i que es fonamenta en un contracte d'arrendament (lloguer) de bens amb opció de compra.
4. Rènting: consisteix en el lloguer de béns mobles a mitjà i llarg termini. L'arrendatari es compromet al pagament d'una renda fixa mensual i l'empresa de rènting presta els següents serveis : ús i manteniment del bé, assegurança a tot risc i opcions al acabar el contracte. A diferencia del lísing no hi ha opció de compra. Altres diferències són : les deduccions fiscals en el rènting són del 100% i en el lísing els interessos i una part del cost del bé i el rènting sols és per a bens mobles.

Diferències entre lísing i rènting		
	Lísing	*Rènting*
Deduccions fiscals	Els interessos i una part del cost del bé	La totalitat de la renda
Tipus de béns	Solen ser nous	Poden ser nous o no
Durada mínima	– 2 anys per a béns mobles – 10 anys per a béns immobles	No
Opció de compra	Sí	No

Els **recursos aliens a curt termini** són aquells dels quals l'empresa disposa durant un període de temps inferior a la durada d'un exercici econòmic, i que permeten finançar una part del seu cicle d'explotació.

- ***Préstecs a curt termini:*** Diners que es demanen a una entitat financera per cobrir les necessitats immediates.
- ***Crèdits bancaris a curt termini : Descobert en compte i Compte de crèdit o pòlissa de crèdit.***
- ***Crèdit comercial:*** Finançament automàtic que aconsegueix l'empresa quan deixa a deure les ***compres que fa als proveïdors.***
- ***Descompte d'efectes:*** L'empresa pot portar al descompte les lletres de clients que té en cartera abans del seu venciment.
- ***Facturatge o factoring:*** Venda de tots els drets de crèdit sobre clients a una empresa denominada factor, la qual proporciona a l'empresa una liquiditat immediata.
- F***onts espontànies de finançament:*** Fonts que no requereixen una negociació prèvia (quantitats que l'empresa deu a la Hisenda Pública o a la Seguretat Social, els salaris dels treballadors, etc.).

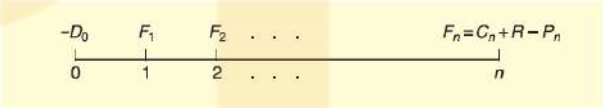
2.2. Concepte i tipologies d'inversió:

2.2.1. Concepte :

La **inversió** és l'acte mitjançant el qual es produeix el canvi d'una satisfacció immediata i certa a què es renuncia per l'esperança que s'adquireix, de la qual el bé adquirit és el suport.

Característiques d'una inversió: desemborsament inicial, durada temporal, fluxos nets de caixa (cobraments menys pagaments) i valor residual.

1. Desemborsament inicial: D_0
2. Durada temporal de la inversió: n
3. Els fluxos nets de caixa: F_i → Diferència entre cobraments (C_i) i pagaments (P_i)
4. Valor residual: R



2.2.2 Classificació de les inversions:

Segons la finalitat de la inversió dins de l'empresa:

a)Inversions de reposició o renovació: es tracta de canviar un bé vell per un de nou. b)Inversions expansives: tenen com a finalitat augmentar la capacitat productiva de l'empresa per incrementar les vendes al mercat. c)Inversions estratègiques: són inversions en modernització que tenen per objectiu l'adaptació de l'empresa als canvis tecnològics i l'increment de la seva competitivitat.

Segons el període o termini: a)inversions a llarg termini (immobilitzat).b)inversions a curt termini (en circulant).

Segons el suport de la inversió: a)inversions físiques b)inversions immaterials c)inversions financeres

Segons la relació de la inversió amb altres inversions a)inversió substitutiva: quan el fet d'efectuar una inversió limita la realització d'altres b)inversió complementària: quan dur a terme una inversió facilita d'alguna manera l'acompliment d'una altra c)inversió independent: quan portar a cap una inversió no afecta ni positivament ni negativament la realització d'una altra.

Selectivitat.io

2.3. Mètodes de selecció d'inversions estàtics. Càlcul i interpretació del període de recuperació (pay back):

Els mètodes de selecció estàtics es basen en el fet que el valor dels diners és constant al llarg del temps. Es treballa com si els diners que es cobren en diferents moments tinguessin el mateix valor.

Amb el raonament estàtic es treballa com si els diners que es cobren i paguen en diferents moments tinguessin el mateix valor, el fluxos tenen el mateix valor encara que es produeixen en diferent moments.

2.3.1. Càlcul i interpretació del període de recuperació (payback):

Representa el nombre d'anys que es triga a recuperar el desemborsament inicial (D_0).

Si els fluxos (F) son constants el termini es igual a D_0/F. Desemborsament inicial dividit per el flux constant.

En el cas que siguin diferents el termini s'obtindrà de l'acumulació dels diferents fluxos de caixa fins a arribar al desemborsament inicial. Si no dona exacte es considera que el flux es constant.

Així per exemple si es de 600 euros i ens queden 200 euros per recuperar la inversió es recuperarà al terç de l'any. Es selecciona la inversió en un termini més curt.

En aquest criteri no es tenen en compte els fluxos posteriors per tant es incomplet.

2.4. Mètodes de selecció d'inversions dinàmics. Càlcul i interpretació del VAN (Valor Actual Net) i interpretació de la TIR (Taxa Interna de Rendibilitat):

2.4.1. Amb el raonament dinàmic es té en compte el diferent valor dels diners segons el moment en què es produeix el flux de caixa, tenen en compte el moment concret en què es produeix l'entrada o la sortida de les quantitats monetàries. Els **mètodes de selecció dinàmics** es basen en la premissa financera que diu que el diner no té el mateix valor en el temps. Té en compte el moment concret en què es produeix l'entrada o la sortida de les quantitats monetàries.

2.4.2. VAN: valor actual d'una quantitat futura és la conversió a euros d'avui d'aquesta quantitat. Valor en el moment zero.

VAN: valor actualitzat de tots els cobraments menys valor actualitzat de tots els pagaments.

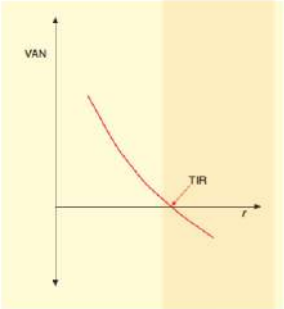
VAN>0 : És preferible fer la inversió a invertir la quantitat inicial al tipus d'interès del mercat (taxa de actualització). Si el VAN es més gran que zero vol dir que aquesta inversió té una rendibilitat més alta que invertir el desemborsament inicial a la taxa d'actualització durant el termini que dura la inversió per tant és millor alternativa.

Criteri del valor actual net (VAN) o valor capital (VC)	
Consisteix a actualitzar tots els fluxos nets de caixa al moment actual (moment zero) i obtenir el valor capital en aquest moment.	Si el flux net de caixa i la taxa d'actualització és diferent per a cada període: $$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+i_1)} + \frac{F_2}{(1+i_1)(1+i_2)} + \dots + \frac{F_n}{(1+i_1)(1+i_2)\dots(1+i_n)}$$
	Si el tipus d'actualització o descompte és el mateix per a tots els períodes: $$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+i)} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$
	Si al final de la vida de la inversió l'actiu tingués un valor residual: $$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+i)} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n + VR}{(1+i)^n}$$

Selectivitat.io

2.4.2. TIR: És la taxa d'actualització que fa que el valor actual net d'una inversió sigui igual a zero. Ens dona la rendibilitat de la inversió.
El VAN quantifica el benefici **absolut** i la TIR informa del percentatge de rendibilitat (**relatiu**). La millor inversió serà la que tingui *r* més alt.

Criteri del tipus de rendibilitat interna o taxa interna de retorn (TIR)
La TIR és la taxa d'actualització o descompte, que s'anomena *r*, i que fa que el valor del VAN sigui 0. Indica la rendibilitat màxima que genera la inversió.



RELACIÓ VAN/TIR
VAN> 0 → TIR> i
VAN= 0 → TIR= i
VAN< 0 → TIR< i

$$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+r)} + \frac{F_2}{(1+r)^2} + \ldots + \frac{F_n}{(1+r)^n} = 0$$

3. Direcció estratègica i creixement empresarial (2punts)

3.1. La direcció estratègica: concepte, necessitat i nivells d'estratègia: Estratègia corporativa, de negoci i funcional (o operativa)

Estratègia: conjunt de **decisions** que una empresa pot prendre sobre actuacions per realitzar, sobre els recursos que pot utilitzar en aquestes accions, i tot això per assolir una sèrie d'**objectius**.
La direcció estratègica significa el procés de **gestió** d'una estratègia empresarial.

3.1.1. Elements de la direcció estratègica:

Anàlisi estratègica	Elecció estratègica	Implantació de l'estratègia
• Definició dels objectius. • Avaluació dels recursos interns. • Avaluació dels recursos externs. • Anàlisi de l'entorn competitiu.	• Elaboració dels escenaris de futur. • Formulació de l'estratègia. • Avaluació de les alternatives estratègiques.	• Eines estratègiques. • Control estratègic.

***** Anàlisi estratègica: - Estudi del **entorn** econòmic, social, tecnològic que envolta a l'empresa.
- Capacitat estratègica: punt forts i febles a nivell intern.
- Expectatives: objectius i metes que es volen assolir.

*Elecció estratègica: - Corporativa: llarg termini, global i marc de referència.
- De negoci: mitjà termini, abast més concret.
- Operativa: Curt termini, més específiques i relacionades amb el dia a dia.

Estratègies corporatives	Estratègies de negoci	Estratègies operatives
• Estableixen el marc de referència per a la presa de totes les decisions. • Són globals. • Dimensió temporal a llarg termini.	• Tenen un abast més concret. • Dimensió temporal a mitjà termini.	• Estan relacionades amb el dia a dia. • Són específiques. • Dimensió temporal a curt termini.

Selectivitat.io

*Implantació de la estratègia: Definir i planificar de quina manera s'aplicarà l'estratègia, quins recursos s'han de destinar i definir un pla temporal de les accions que cal desenvolupar.

3.2. Procés de disseny i presa de decisions estratègiques. De la definició de la visió i de la missió a la implementació de l'estratègia. Anàlisi extern: Competidors, mercat, barreres de entrada i sortida, proveïdors, clients i poder negociador.

3.2.1.La Missió

És la raó de ser o d'existir de l'organització, la seva declaració de propòsits i defineix la seva àrea d'activitat.
Per definir la MISSIÓ de l'empresa, és útil intentar contestar a les preguntes següents:
Qui som?
A què ens dediquem?
Amb quina finalitat?
Per a qui existim? (tipus de clients)
Què volem aconseguir?
Exemple:
Consultoria de recursos humans i formació.
La nostra missió és aportar solucions en la gestió de persones per tal d'estructurar, afavorir i facilitar les relacions entre elles en entorns organitzatius.

La Visió

És la imatge futura, o en altres paraules, què volem per l'empresa o organització i quin volem que sigui el seu posicionament a llarg termini.
La visió expressa, per tant, cap a on es volem dirigir o a on es desitja arribar. La visió es realitza habitualment formulant una imatge ideal del projecte empresarial i posant-la per escrit, a fi de crear el somni (compartit pe r tots els que prenguin part en la iniciativa) del que ha de ser l'empresa en el futur.

3.2.2 Procés de direcció estratègica:

- Definició d'objectius.
- Avaluació dels recursos externs.
- Elaboració dels escenaris de futur.
- Avaluació de les alternatives.
- Control.
- Avaluació dels recursos interns.
- Anàlisi de l'entorn competitiu.
- Formulació de l'estratègia.
- Eines estratègiques.

El model racional de direcció estratègica, és la descripció d'un procés de presa de decisions per part dels directius de l'empresa. Podem parlar de 3 fases:

FASE 1: En aquesta fase cal definir quin és el problema i fer un diagnòstic de les causes i determinar els objectius que es volen aconseguir. Es fa un **anàlisi de l'entorn,** on es detecten les amenaces i oportunitats. Per una altra banda es realitza un anàlisi intern on es detecten les fortaleses i debilitats davant els nostres competidors. Al final d'aquesta fase es construeix la ***matriu DAFO(debilitats, fortaleses, amenaces i oportunitats)***

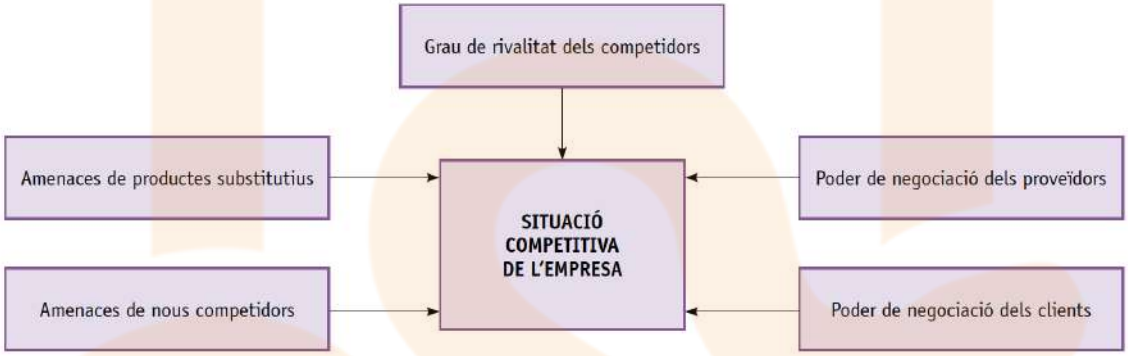
FASE 2: formulació de l'estratègia. Es tracta de veure quines són les alternatives que té l'empresa per aconseguir els objectius empresarials que es volen aconseguir. El que es fa en aquesta fase és definir les possibles alternatives i veure si són viables econòmicament i si són factibles. Al final de la fase triarem i formularem l'estratègia que millor serveixi per aconseguir els objectius proposats.

FASE 3: implantació i control de l'estratègia. En aquesta fase posarem en marxa les estratègies escollides. Es tracta de portar a terme l'acció estratègica: elaborar els plans, els pressupostos i els programes empresarials. A mida que es realitza la implantació s'han d'anar controlant els resultats i previsions, per

Selectivitat.io

identificar desviacions i corregir prenent noves mesures. **En aquest moment es dóna un procés de retroalimentació del sistema, estem davant un procés inacabat, ja que sempre torna a començar.**
3.2.3 El **model de les cinc forces competitives** de Michael E. Porter diu que la situació competitiva d'una empresa o d'una línia de negoci depèn de cinc variables que es poden identificar en el seu entorn:

1. Amenaces de nous competidors: Barreres d'entrada i barreres de sortida.
2. Amenaces de productes substitutius.
3. Poder de negociació dels proveïdors sobre el preu dels productes, la qualitat, els terminis de lliurament, la forma i el termini de pagament, etc.
4. Poder de negociació dels clients sobre el preu dels productes, la qualitat, els terminis de lliurament, la forma i el termini de pagament, etc.
5. Grau de rivalitat dels competidors: Estructura de la competència i tipus de mercat.



3.3. Anàlisi intern: Concepte i anàlisi de la cadena de valor. L'avantatge competitiu i estratègies de desenvolupament: lideratge en costos, diferenciació i segmentació (o enfocament d'especialització).

3.3.1. Cadena de valor:

La creació de valor és un dels motors més importants per poder assolir l'èxit d'una estratègia competitiva. La **cadena de valor empresarial**, o **cadena de valor**, és un model teòric que permet descriure el desenvolupament de les activitats d'una organització empresarial generant valor al client final.
Valor afegit:

El **valor afegit** és el valor que l'empresa suma a un producte o servei a partir de la seva activitat econòmica. Quin és el valor afegit d'una floristeria? Partint de la matèria primera fonamental, les flors, el negoci dissenya un ram, el prepara i el porta al domicili que li diem, tant sigui a la nostra ciutat com en una altra.

Cadena de valor
Concepte: Consisteix a descompondre i analitzar cadascuna de les activitats que es duen a terme en una empresa per fabricar i vendre un producte o un servei. S'ha d'analitzar el valor i cost de cada activitat per separat i les connexions entre elles.
La cadena de valor permet entendre en profunditat quin és el funcionament de l'empresa, quines són les activitats necessàries i per tant veure quines són les que no ho són per poder ser eliminades.
Les activitats de la cadena de valor les podem classificar en dues categories:

Activitats primàries : són aquelles que configuren el procés de transformació bàsic de l'empresa i inclouen les tasques següents:

1) Logística interna. Recepció emmagatzematge..
2) Producció. Transformació.
3) Logística o distribució externa. Emmagatzematge, transport….
4) Màrqueting i vendes. Venda del producte o servei
5) Servei postvenda. Tasques de manteniment, venda de peces de recanvi…

Activitats de suport: són les activitats que donen reforç a les activitats primàries de l'empresa perquè aquestes es puguin dur a terme correctament:

1. Aprovisionament. Compra de diversos factors, matèries primeres, maquinària….
2. Desenvolupament de tecnologia. Accés, gestió i manteniment de la tecnologia, activitats de desenvolupament i recerca.
3. Administració de recursos humans. Selecció, contractació, formació del personal.
4. Infraestructura. Activitats vinculades a la direcció de l'empresa, administració comptable, finances, planificació estratègica….

Objectiu de l'anàlisi: Identificar quines són les fonts d'avantatge competitiu

3.3.2. Avantatge competitiu:

Una estrategia competitiva té com a objectiu fonamental l'obtenció d'un avantatge competitiu, es a dir definir una característica o una qualitat que faci que l'empresa superi la competencia de manera genèrica i sostinguda. Exemples d'estratègia competitiva:

- Preus reduïts. - Diferenciació del producte. - Preu reduit-diferenciació.
- Baixos costos de producció.- Diferenciació segmentada.

Estratègia de diferenciació	Estratègia de lideratge en costos	Estratègia d'enfocament o d'alta segmentació
Fer que el producte sigui significativament diferent del dels competidors o fins i tot que hi hagi la percepció que és únic.	Produir amb els costos més baixos, de manera que es pugui oferir a un preu inferior al de la competència per mitjà d'un avantatge a escala productiva o operativa.	Centrar-se en un segment del mercat, aplicant la diferenciació i/o el lideratge en costos. S'aplica l'estratègia competitiva més convenient a cada segment del mercat.

+

Existeixen altres **estratègies de negoci** que no són estratègies competitives, que no tenen relació directa amb la competitivitat de l'empresa i que tenen a veure amb la dimensió del negoci o la situació amb altres unitats de negoci de l'empresa. Exemples d'aquestes estratègies poden ser:

- Estratègies d'expansió.
- Estratègies de diversificació.
- Estratègies de supervivència.
- Estratègies de desinversió.

3.4. Factors que condicionen les decisions de localització i dimensió de l'activitat econòmica de l'empresa. La deslocalització. Els clústers.

3.4.1. Localització: - Desenvolupament econòmic de la regió.

- Comunicacions i transport. - Legislació: mercantil, fiscal, laboral,…
- Cost de la construcció i del solar. - Subministraments. - Inversió i finançament.
- Demanda del Mercat. - Proveïment de matèries primeres. - Mercat de treball.

3.4.2. Dimensió: La decisió de dimensió està lligada a la localització.

Selectivitat.io

3.4.3. Deslocalització (efecte negatiu a Catalunya): trasllat d'activitats productives des de països industrialitzats cap a països en desenvolupament que es caracteritzen per tenir nivells inferiors de la seva renta per càpita i per tan salaris més baixos.

3.4.4Els clústers.

Es denomina **clúster** a la concentració geogràfica d'empreses, institucions i universitats que comparteixen interès per un sector econòmic concret.

És un grup d'empreses del mateix negoci que tenen reptes estratègics similars.

Michael Porter defineix els clústers comconcentracions d'empreses i institucions interconnectades en un camp particular per la competència.

Hi ha molta varietat de clústers en indústries com ara de l'automoció, de les tecnologies de la informació o del sector farmacèutic.

Els clústers són estratègies empresarials que permeten als empresaris, tant individualment com col·lectivament, ser més competitius.

Les **característiques** que tenen els clústers són les següents:

· Hi ha una concentració geogràfica de l'activitat econòmica.
· S'especialitzen en un sector concret.
· La seva activitat beneficia tota la regió geogràfica.
· Cooperen amb l'administració pública, les universitats i altres empreses.
· Hi ha una dualitat entre col·laboració i competència entre els seus membres.

Els clústers es consideren elements de l'economia que generen oportunitats de creixement, treball i riquesa.

3.5. Anàlisi de les estratègies de creixement intern i extern de l'empresa (integració de societats: fusió pura i fusió per absorció; i participació en societats). Avantatges i inconvenients.

3.5.1. Creixement **intern**: increment de la capacitat productiva o bé de l'augment de la varietat dels seus productes i serveis, és a dir, diversificar la producció per assolir nous mercats.

Quan l'empresa vol incrementar la producció però sense canviar el producte, el que ha de fer bàsicament són les estratègies de màrqueting. (4.5)

3.5.2. Creixement **extern:** - Fusió d'empreses: unió entre empreses creant una nova.

- Absorció d'empreses: les empreses absorbides s'extingeixen i el seu patrimoni passa a l'absorbent.
- Cooperació d'empreses: relacions entre empreses independents que col. laboren.
- Trust: concentració vertical. Conjunt d'empreses que formen part de diferents fases de la producció.
- Càrtel: concentració horitzontal. Empreses que controlen el mercat i arriben a acords (preus) OPEP
- Hòlding: Una empresa matriu controla altres empreses (accions o participacions)-

3.5.3. Avantatges i inconvenients.

Els avantatges del creixement intern son bàsicament 2: -al augmentar la seva dimensió l'empresa acostuma a fer-ho modernitzant o actualitzant els seus sectors productius (maquines, treballadors, ordinador,... tot allo que serveixi per duu a terme el producte) -Permet fer una planificació gradual que permeti a l'empresa fer els passos i canvis que es considerin oportuns per tal d'adquirir la dimensió desitjada.

Inconvenients: acostuma a ser un procés molt lent ja que l'empresa ha d'esperar a reunir els recursos necessaris per duu a terme aquest creixement i de vegades pot passar que quan l'empresa hagi adquirit els recursos necessaris per créixer l'entorn hagi canviat i hagi de readaptar la seva estrategia de creixement a les noves circumstàncies.

Aquest inconvenient de lentitud es pot solucionar fent un creixement **extern.** Consisteix en ampliar la capacitat o el volum d'operacions duna empresa mitjançant l'adquisició la participació o el control d'altres empreses ja existents.

Avantatges: -l'estalvi de temps ja que no es fa a partir de zero sinó a partir d'un negoci ja existent i amb rodatge. -el creixement extern permet superar barreres d'entrada a un determinat sector o mercat geogràfic en el que el creixement intern sigui gairebé impossible. -Es una manera de créixer molt important en els sectors madurs que son aquells on hi ha excés d'oferta ja que si en aquest tipus de mercat es fes creixement intern encara n'hi hauria mes d'oferta. Inconvenients: -Es un creixement car ja que implica moltes vegades comprar una empresa en funcionament o parts duna empresa que de vegades implica que l'empresa adquirida posi com a condició comprar actius que no siguin necessaris o bé amb un preu superior al del mercat.

3.6. Estratègies de diversificació i hòldings empresarials: Concepte i valoració de la seva incidència sobre els mercats.

Estratègies de diversificació es caracteritzen perquè l'empresa afegeix simultàniament nous productes i nous mercats als ja existents. La diversificació pot esser horitzontal, vertical i concèntrica.

Selectivitat.io

Diversificació horitzontal: s'amplia l'oferta mitjançant productes complementaris o substitutius del principal. La diversificació horitzontal pretén aprofitar les experiències comercials i tècniques en el llançament de nous productes i mercats, procurant acudir a béns complementaris i substitutius que colocarà a mercats nous però de la mateixa naturalesa.
Diversificació vertical: una empresa assumeix el cicle complet de fabricació i distribució dels productes, des de l'adquisició i elaboració dels materials, passant pels semielaborats i arribant al producte final. La diversificació vertical cerca la colocació de productes relacionats amb el cicle complet d'explotació dels sector base de l'empresa matriu, utilitzant una política d'adquisició, participació i control en empreses filials.
Diversificació concèntrica: l'empresa cerca nous productes amb sinèrgies tecnològiques o de marketing amb les línies de productes actualment existents, malgrat vagin dirigits a una nova classe de consumidors.
HOLDINGS EMPRESARIALS
Un holding empresarial és una companyia que controla les activitats d'altres a través de la propietat de totes o d'una part significativa de les seves accions.
El principal avantatge d'aquest tipus d'estructura empresarial és l'eficiència fiscal, és a dir, el pes tributari sobre el compte de resultats consolidats pot ser menor que la suma de les cargues sobre cadascuna de les empreses del grup considerades individualment.
Aquest avantatge pot ser major quan la seu del holding es troba situada en un país amb una legislació fiscal més flexible o amb uns tipus impositius més reduïts que aquell o aquells en els que operen les empreses del grup.
Existeixen holdings que es creen a través dels bancs i altres entitats financeres. Holdings que parteixen del patrimoni d'una família i també holdings conformats per empreses estatals. Holdings que són una agrupació d'empreses de capitals comuns o relacionats que busquen maximitzar els recursos econòmics d'aquestes, utilitzant les sinergies que es donen entre empreses que les formen, simplement per ser totes d'un mateix ram o sector.
Crear un holding actualment es pot considerar una pràctica monopolista, i les lleis antimonopoli els intenten restringir. Exemple:.CriteriaCaixaCorp: Grup inversor amb participacions en empreses industrials i financeres que té com a objectiu gestionar la cartera dels seus accionistes.

3.7. El procés d'internacionalització de l'empresa. Concepte i estratègies d'internacionalització: Multidomèstica, global o transnacional.

3.7.1. Globalització: extensió de les relacions econòmiques entre diferents països, fins a l'extrem de crear una economia mundial, en la qual cada economia participant depèn de les altres.
El fenomen de la globalització comprèn el lliure comerç internacional, el moviment de capitals, la inversió estrangera directa, els fenòmens migratoris, el desenvolupament de les tecnologies de la comunicació i el seu efecte cultural.
La globalització és un procés polític, econòmic, social i ecològic que interrelaciona, cada vegada més, diferents llocs sota el control de les grans empreses. Les empreses necessiten guanyar dimensió per atendre aquest nou mercat.
Del concepte de globalització es deriva el d'**internacionalització:** obertura als mercats internacionals, és a dir, les operacions que una empresa fa per vincular-se amb aquests mercats internacionals.
Un dels avantatges principals és l'increment de vendes aprofitant **economies d'escala** (a mesura que augmenta la dimensió els costos mitjans disminuïssin i repercuteix en els costos i, per tant, en els preus) que permeten reduir costos.
Estratègies d'internacionalització: Multidomèstica, global i transnacional.
Les estratègies d'internacionalització es poden considerar un tipus concret d'estratègies de creixement a nivell corporatiu, la seva implantació a l'empresa té fortes repercussions organitzatives.
L'empresa que s'internacionalitza ha de fer front a dos tipus de forces:

1. Forces que fomenten que l'empresa adopti la integració global. Si l'empresa o multinacional té aquesta orientació serà de caràcter global.
2. Forces que fomenten que l'empresa adopti una resposta més local. Si l'empresa o multinacional té aquesta orientació serà de caràcter més multidomèstica.

Si les empreses intenten equilibrar les dues forces l'enfocament triat serà el transnacional.
Una empresa utilitza una **estratègia multidomèstica** quan descentralitza la seva organització en cada país en el qual opera, és a dir, l'empresa dóna una resposta més diferenciada per cada país on està ubicada cada filial,

segons les seves necessitats locals. Fins i tot contracta treballadors locals perquè administrin l'empresa i hi ha una independència dels directius de les filials amb els de la seu central. Tot l'enfocament comercial va destinat al país on s'operarà.
Podríem parlar, doncs, d'un conjunt d'empreses domèstiques unides per una propietat comuna.
La internacionalització global tracta d'obtenir un avantatge competitiu comú amb una centralització de recursos globals per tots els països en els quals opera, i tota l'administració la fa des del país d'origen. En la majoria dels casos, els administradors i directius de les filials solen ser del país d'origen de l'empresa matriu. Les filials tenen poca independència i capacitat per proposar estratègies o nous productes. Tots els productes seran iguals per a tots el països, així com les marques. Les filials solen ser simples canals de distribució. Aquesta organització també s'anomena etnocèntrica.
La internacionalització transnacional elimina barreres geogràfiques i utilitza totes les seves estratègies de producció i de vendes sense tenir en compte de on provenen, és a dir, de la filial que les proposen. Per tant, els diferents centres de diversos països aporten noves idees i productes per poder ser explotats a nivell global. A cada filial se li pot assignar algun paper determinant: comercial, d'innovació, tot aprofitant els avantatges i les necessitats de cada país, i obtenir economies d'escala. L'empresa transnacional podríem dir que té una visió global del mercat, però actua de manera local.
En aquest cas, es barregen una mica les dues estratègies anteriors, ja que cada filial, en algun moment, es pot convertir en empresa coordinadora de forma global.
En resum, podríem dir que, en l'empresa multidomèstica, les filials actuen de forma independent; en la global, de forma dependent, i en la transnacional, interdependent.
La globalització també ha fet que les empreses hagin hagut de recórrer a la **deslocalització** (3.4.3): trasllat d'activitats productives des de països industrialitzats cap a països en desenvolupament que es caracteritzen per tenir nivells inferiors de la seva renta per càpita i per tan salaris més baixos, amb l'objectiu de reduir costos i eludir normatives laborals i mediambientals més estrictes.

3.8. PIMEs i les multinacionals. Avantatges i inconvenients de cadascuna enfront un mercat global. Efectes de la globalització en l'estratègia de les petites i mitjanes empreses.

3.8.1. Característiques de les Petites i Mitjanes Empreses:

Inconvenients:	- Poca formació (empresarial i tècnica).	- Obsolescència tecnològica.
	- Poca capacitat financera.	
Avantatges:	- Organització més flexible.	
	- Facilitat de comunicació entre el personal.	- Integració del personal.
	- Aprofitament dels espais que deixen les grans empreses.	
	- Generen més llocs de treball i no la dependència del les multinacionals.	

3.8.2 Les pimes han quedat al marge d'aquesta internalització, ja que la seva capacitat exportadora no ha estat suficient. A més, en general, s'han fet visibles els aspectes negatius de les pimes, com ara la poca capacitat financera, l'obsolescència tecnològica i la poca activitat innovadora, així com el fet de no poder aprofitar-se de les economies d'escala, a les quals, en canvi, les multinacionals sí que hi tenen accés.
Tot i això, i a causa de la importància que té la internacionalització per part de les pimes a Catalunya, hi ha dos organismes específics de la Generalitat de Catalunya, el CIDEM i el COPCA, que es dediquen a fomentar la innovació i la internacionalització, respectivament, de l'empresa catalana i en especial, de la petita i mitjana empresa.
Les petites i mitjanes empreses han de mirar de créixer per millorar la seva competitivitat en un món més global. El creixement és signe de fortalesa, vitalitat i salut.
El créixer molt pot tenir inconvenients com l'augment de la burocràcia, menys flexibilitat o lentitud d'adaptació a l'entorn.

4. El projecte empresarial (2punts)

4.1. Idea de negoci, promotors i requisits previs:

El projecte empresarial es fonamenta en una idea es a dir la activitat empresarial o novetat que es vol dur a terme a la pràctica.

Per això es requereix: capacitat emprenedora, recursos materials i financers, coneixements tècnics i professionals. També reconèixer en l'empresa la seva responsabilitat social ja que crea llocs de treball i abasteix a la població. Defensar un criteri de sostenibilitat, tenint cura del medi ambient.

Altres variables a tenir en compte són: localització; viabilitats tècnica, comercial i financera; recursos humans.

4.1.1. L'estudi de la **idea de negoci** és el primer pas per desenvolupar un projecte empresarial. A vegades els emprenedors ja tenen una idea que han de millorar, d'altres no es disposa d'aquesta idea i s'ha d'iniciar un procés de recerca més ampli. Un exemple de procés podria ser el següent:

1. Pluja d'idees o brainstorming: Es proposen una gran quantitat sense tenir un guió prefixat, i es deixa que la imaginació i la espontaneïtat determinen el procés.
2- Filtre de propostes.
3- Comparació d'idees: Estudi de les avantatges i el inconvenients.
4- Avaluació de les idees.
5- Selecció de la idea de negoci.

4.1.2. Dades dels promotors:

. Descripció del currículum: dades personals, formació, experiència professional...
. Grau en què es vol involucrar en l'empresa.
. Nivell de responsabilitat que vol assumir.
. Aportacions econòmiques o de qualsevol tipus que pot fer.
. Nivell de remuneració econòmica a què vol arribar.

4.2.L'esperit emprenedor. Perfil de l'emprenedor.

4.2.1. Habilitats del **emprenedor**.

. Cal que assumeixi reptes i riscos per tal de tirar endavant els projectes.
. Ha de tenir noves idees.
. Capacitat tècnica de crear i dirigir una organització.
. Capacitat personal de fer, de la seva idea, un projecte col·lectiu.
. Poder d'adaptació i negociació.
. Ha de tenir fe.

4.3. Creació d'una empresa. Passos i continguts del pla d'empresa.

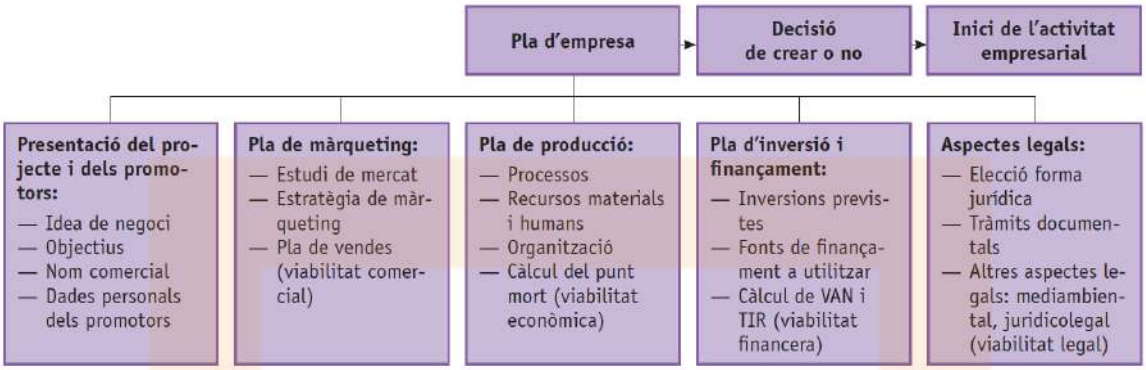
La creació d'una empresa és un projecte en què la iniciativa d'una persona o d'un conjunt de persones tracta de dur a terme una activitat econòmica, original o ja existent, amb l'objectiu d'obtenir-ne un benefici econòmic o una finalitat social.

Factors productius a tenir en compte en la creació una empresa	Motivacions personals per crear una empresa:
• **Recursos naturals.** • **Treball.** • **Capital.** • **Organització i capacitat empresarial.** • **Tecnologia.**	• **Experiència laboral.** • **Aprendre per millorar.** • **Desenvolupar per innovar**

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

Selectivitat.io

4.3.1. Estructura general de la memòria o pla d'empresa:



1- Introducció i presentació del projecte empresarial: descripció de l'activitat empresarial i les característiques fonamentals de la idea de negoci.
2-Estudi de mercat: característiques i tendències del mercat, anàlisi de la demanda i de la competència.
3- Pla de màrqueting: producte, preu, promoció i distribució.
4- Pla operatiu: descripció del procés de fabricació, recursos necessaris, selecció de proveïdors i pla de vendes. Anàlisi de les àrees de funcionament
5- Aspectes legals: Forma jurídica i òrgans de govern de l'empresa: descripció i justificació del tipus d'empresa que es crea. Estudi de salut laboral i riscos laborals.
6- Pla d'inversió i de finançament i previsió de tresoreria: justificació de la inversió que es farà, pressupost d'aquesta inversió i manera de finançar-la.

1. Elecció de la forma jurídica	2. Tràmits documentals
S'ha de decidir la forma jurídica de l'empresa, tenint en compte: • Responsabilitat davant de tercers. • Capital necessari. • Nombre de socis. • Tipus de règim fiscal.	S'han de passar un seguit de tràmits administratius: 1. Certificat negatiu del nom de la societat. 2. Atorgament de l'escriptura pública de constitució. 3. Tràmits davant Hisenda. 4. Tràmits davant la Seguretat Social. 5. Tràmits davant l'Ajuntament.
3. Altres aspectes legals	
S'ha de tenir en compte la viabilitat juridicolegal que consisteix a verificar que l'activitat del projecte empresarial respecta i compleix les normatives legals, els reglaments i les obligacions jurídiques en els àmbits mercantil, laboral, fiscal, etc.	

4.4. Viabilitat legal. Elecció de la forma jurídica. Principals formes jurídiques de l'empresa (empresa individual, Societat Limitada, Societat Anònima i les Cooperatives), segons costos i responsabilitat:
4.4.1 Empresa individual : es confon l'empresari amb el capitalista i, per tant, el patrimoni de l'empresari amb el de l'empresa. Això implica el control total de l'empresa per part del propietari, que dirigeix personalment la seva gestió i respon dels deutes contrets davant tercers amb tot el seu patrimoni. Es a dir la responsabilitat de l'empresari es il·limitada. Els empresaris individuals tributen mitjançant l' IRPF.
4.4.2 Societat Limitada: és un societat capitalista, igual que la societat anònima, ja que es més important l'aportació del capital que les característiques personals dels socis.
Característiques: -El nombre de socis és d'un o més d'un (unipersonal o participacions transmeses)
Drets: participar en els beneficis, tempteig adquisició participacions, participar en les decisions i ser administradors, dret d'informació.
- la responsabilitat és limitada al capital aportat. -El capital social està dividit en participacions.
- raó social nom, SL - la transmissió de participacions s'ha de comunicar als administradors i s'ha de realitzar en document públic. - Tributen per l'impost de societats.

Selectivitat.io

Òrgans: Junta General (deliberació i decisió ; resultats, nomenaments) i administradors (no necessari ser soci).

4.4.3. Societat Anònima: el capital és l'únic element important.

Característiques: -El nombre de socis és d'un o més d'un.

Drets: participar en els beneficis (dividends), dret preferent de subscripció en les emissions de noves accions, dret d'assistència i vot a les juntes, dret d'impugnació als acords, dret a la informació.

-la responsabilitat és limitada al capital aportat. -El capital social està dividit en accions.

- El capital mínim és de 60.101,21€. - Les accions es poden transmetre lliurament.

- raó social nom, SA -Tributen per l'impost de societats.

Òrgans: Junta General (Tres tipus: ordinària, extraordinària, universal) i Consell d'administració.

4.4.4. Cooperatives: Són associacions de persones físiques o jurídiques amb interessos i necessitats comunes, que desenvolupen una activitat empresarial. Creen un patrimoni comú i no es pot repartir i sense afany de lucre.

4.4.5. Similituds entre les **SA** i les **SL**:

1. La responsabilitat està limitada al capital aportat.
2. Les dos tributen per l'impost de societats.
3. Es constitueixen en escriptura pública i s'han d'inscriure al Registre Mercantil.

*** Diferències** entre **SA** i **SL**:

1. En la societat anònima el capital es divideix en accions, en la SL es divideix en participacions.
2. En la SA, el capital social mínim de constitució és de 60.101,21 euros, en la SL, el capital mínim és de 3.005,06 euros.
3. En el moment de la constitució, el capital de les SL ha d'estar totalment subscrit i desemborsat en la SA, el seu capital ha d'estar subscrit però pot no estar totalment desemborsat. El mínim és del 25%.
4. En les SA, la transmissió de les accions és lliure i es pot fer en els mercats financers. Les transmissions de les participacions de les SL necessiten de la comunicació prèvia de la intenció de traspàs i no es fan en el mercat secundari (Borsa).

Tipus	*Socis*	*Responsabilitat*	*Capital*	*Tributació*
Empresa individual	1	Il·limitada	No hi ha mínim	IRPF, tributant de forma personal a la renda dels socis (rendiment per activitats econòmiques)
Societat civil privada	2 o més	Il·limitada i personal	No hi ha mínim	IRPF, tributant de forma personal a la renda dels socis (rendiment per activitats econòmiques)
Societat de responsabilitat limitada	1 o més	Limitada al capital aportat	Mínim de 3 000 €	IS
Societat limitada nova empresa	Màxim 5	Limitada al capital aportat	Mínim de 3 000 € Màxim de 120 202 €	IS
Societat anònima	1 o més	Limitada al capital aportat	Mínim de 60 000 €	IS
Societat de responsabilitat limitada	1 o més	Limitada al capital aportat	Mínim de 3 000 €	IS
Societat limitada nova empresa	Màxim 5	Limitada al capital aportat	Mínim de 3 000 € Màxim de 120 202 €	IS
Societat anònima	1 o més	Limitada al capital aportat	Mínim de 60 000 €	IS

4.5. Viabilitat comercial del projecte empresarial. L'Estudi de Mercat. Anàlisi DAFO. Pla de Marketing. Estratègies per a cada variable del Marketing mix:

4.5.1. Estudi de Mercat: Característiques i tendències del mercat.

Estudi de mercat per verificar la viabilitat comercial
• Anàlisi de l'entorn general. • Anàlisi de la competència. • Anàlisi dels consumidors. • Estudi de la localització. • Anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats).

a) Anàlisi de la Demanda: Dades que cal recopilar dels nostres clients (consumidors)
Definir el **mercat objectiu**: grandària del mercat, evolució futura, restriccions legals.
Cal tenir en compte la **segmentació** del mercat: Divisió dels clients per grups de necessitats homogènies. Un segment del mercat està constituït pel conjunt de clients que demanen un producte de característiques similars.
Criteris de segmentació: Edat, sexe, activitat, zona de residència, família, nivell d' ingressos, Nivell cultural…
Sovint s'utilitza la segmentació multi-criteri, es a dir una combinació dels anteriors.
b) Anàlisi de la Competència: Dades dels agents competidors que intervenen en l'entorn comercial de l'empresa.
. Relació d'empreses que ofereixen els mateixos productes o productes substitutius.
. Ubicació, situació espacial i estat econòmic.
. Servei que ofereixen als seus clients com a complement.
. Relació que tenen amb els seus clients.
. Preus i política de descomptes.
En aquest punt es busca la estratègia competitiva més adient:
- **Diferenciació** del producte: fer que el producte sigui percebut pel consumidor com nou o diferent.
- Proximitat al client.
- Servei al client amb un tracte individualitzat i proper.
- Preus, descomptes i promocions.

4.5.2.Anàlisi DAFO:

L'anàlisi DAFO (debilitats, amenaces, fortaleses, oportunitats) pretén determinar, des d'un punt de vista **intern**, els punts forts i els febles que caracteritzen una empresa, i des d'un punt de vista **extern**, les amenaces i oportunitats que existeixen en el context on l'empresa s'ha de desenvolupar. Aquest tipus d'anàlisi és molt utilitzat en el plantejament dels projectes empresarials perquè d'aquesta manera es pot valorar fins a quin punt la idea del negoci que tenen els promotors té possibilitats d'èxit d'acord amb la detecció d'una oportunitat de negoci no explotada, o amb la capacitat d'innovar o de fer quelcom de manera diferent als competidors.

Factors interns	*Fortaleses*	*Debilitats*
	Recursos humans capacitats. Objectius clars. Tecnologia d'última generació. Disponibilitat de mitjans econòmics.	Recursos humans desmotivats i sense formació. Objectius poc clars. Tecnologia obsoleta. Recursos econòmics insuficients.
Factors externs	*Oportunitats*	*Amenaces*
	Augment demogràfic. Mercat en creixement. Possibilitat d'exportar. Sorgiment de noves tecnologies.	Sorgiment de nous competidors. Sorgiment de productes substitutius. Augment dels tipus d'interès bancari. Mercat en crisi.

Selectivitat.io

4.5.3. Pla de Marketing. Estratègies per a cada variable del Marketing mix: (producte, preu, promoció i distribució)

4.5.3.1. **El producte**:

Qualsevol bé o servei que s'ofereix al mercat amb la finalitat de satisfer les necessitats del consumidor, i que està definit per unes propietats determinades.

Producte diferenciat: producte que es percebut pel consumidor com nou i diferent.

Cicle de vida del producte: Introducció (Llançament), Desenvolupament (Creixement), maduresa i declivi (saturació). Representació gràfica (Vendes i beneficis).

Introducció: Ës la fase en què el producte entre en el mercat. És en gran part, una fase de prova del producte. En un principi les vendes creixen de manera molt lenta. El consumidor no coneix el producte i la seva qualitat no està contrastada, per la qual cosa caldrà introduir-hi modificacions. L'empresa haurà de suportar per aquest motiu molts costos que, de vegades, poden aconsellar l'eliminació del producte.

Desenvolupament: Els consumidors coneixen i identifiquen el producte. Les vendes avancen a una bona marxa i els beneficis s'incrementen de manera ràpida.

Per l'augment dels beneficis apareixen empreses competidores, que imiten l'estratègia de producte de l'empresa.

En aquest moment és important per a l'empresa consolidar la seva posició amb millores de la qualitat, o amb estratègies de fidelització del client.

Maduresa: Les vendes s'estabilitzen. Es pot esperar que s'incrementin les vendes per un augment en el nombre de consumidors o per agafar clients de les empreses competidores. Aquesta forta competència es tradueix en un descens del preus, que afecta al nivell de beneficis.

Declivi: La demanda disminueix, ja que el mercat està cada cop més saturat. Això influeix en el descens dels preus i de beneficis. Algunes empreses no es poden mantenir en el mercat i l'abandonen. Les empreses concentren la distribució en el mercats que encara són rendibles.

Política de producte: L'aparició de noves necessitats per part del consumidor, o la detecció de nous segments del mercat que no han estat coberts per la competència, impliquen la necessitat de creació de **nous productes**, o la redefinició dels ja existents.

No fer res: mantenir les característiques del producte. Coca-cola.

Canviar algun producte: canviar algun producte de tota la gamma.

Trobar noves aplicacions: estratègia de comercialització basada en cobrir una nova necessitat, la qual cosa permet d'accedir a un nou segment de mercat.

Llançar nous productes: Producció d'un nou producte. Els riscos són normalment alts, ja que caldrà incórrer en costos importants sense garantia d'èxit.

Eliminar productes: En fase de declivi pot ser més aconsellable l'eliminació.

4.5.3.2. **El preu**: quantitat de diners que el comprador d'un determinat bé o servei entrega al venedor a canvi de la seva adquisició.

Fixació de preus:

a) Segons la teoria econòmica: Interrelació de la demanda i la oferta.

El **punt d'equilibri** estableix el preu i la quantitat d'equilibri, és a dir, el preu i la quantitat de producte per la qual coincideixen els plans dels oferents amb els plans del demandants.

b) Segons els costos: Preu venda = Cost unitari + BENEFICI

c) Segons la competència: Mirem els preus de la competència i tenint aquesta alternatives:

- Posar un **preu semblant** al de la competència. Quan el producte és poc diferenciat i té una amplia distribució. Si els productes són molt semblants el client triarà el més barat.
- Fixar un preu **per sota** del de la competència. L'empresa pretén un nombre elevat de clients que compensin el preu més baix
- Fixar un preu **per sobr**e del de la competència. El client considera el producte millor i per tant està disposat a pagar més. La marca està ben considerada en el mercat.

Estratègies de preus:

Preus promocionals. Volen facilitar la venda del producte en un moment determinat, per tal de captar nous consumidors. De vegades són emprats per captar l'atenció dels clients i que adquireixin altres productes.

Preus de penetració. Preus baixos per tal d'afavorir la introducció d'un producte.

Preus psicològics. El consumidor és sensible al nombre de xifres (999 millor que 1.000)

Descomptes. Rebaixes dels preus de manera temporal, per pagament immediat, etc.

Discriminació de preus. Diferents preus segons el comprador.

Selectivitat.io

4.5.3.3. **La promoció**: consisteix a comunicar-ne l'existència, donar a conèixer les seves característiques i les necessitats que satisfà, i motivar el consumidor per a la seva adquisició.
La publicitat: és una forma de comunicació pagada per una empresa que pretén informar el consumidor i motivar-lo de la manera que resulti més beneficiosa per a l'anunciant.
Relacions públiques: Activitats que pretenen actuar sobre la relació de l'empresa amb determinats grups de persones o entitats. Pretenen una opinió pública favorable.
Promoció, *pròpiament*, de vendes: conjunt d'activitats de curta durada, diferents de la venda personal i de la publicitat, tendents a augmentar l'efectivitat de l'esforç comercial. Per exemple descomptes, cupons, obsequis, mostres gratuïtes, concursos, etc.
Venda personal: Suposa una relació directa entre el venedor i el client. Les avantatges són : incrementar la confiança del client, crear un producte a mida del client i obtenir informació directa dels consumidors.
4.5.3.4 **La distribució**: conjunt d'activitats que permeten de posar el producte a disposició del comprador final.
Canals de distribució: Està format pel conjunt d'intermediaris que hi ha entre el productor i el consumidor, i que faciliten la circulació del producte.

a) Segons la propietat del canal:

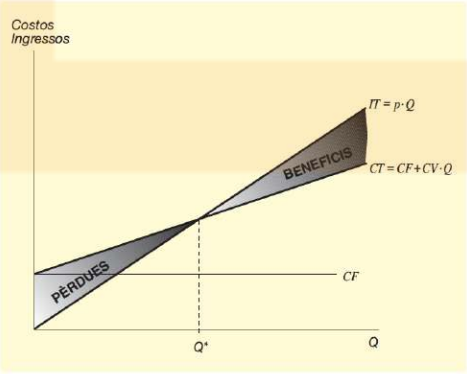
propi (o directe): l'empresa arriba directament al client. S'utilitza quan la funció d'informació i assessorament al client és molt important.
Aliè (o extern): La distribució la fan empreses diferents de la productora. Aquest canal necessita d'intermediaris:
Majoristes: Compren quantitats importants de productes al fabricant, i no venen directament al consumidor sinó a altres intermediaris.
Minoristes: Compren la producció als majoristes i la venen directament al consumidor. Pel fet que aquest tipus de venda rep del nom de "detall" també s'anomenen detallistes.

b) Segons la quantitat d'etapes:

Canal curt: Només hi ha una etapa. Productor, minorista, consumidor
Canal llarg: Hi ha més intermediaris. Productor, majorista, minorista, consumidor.
Estratègies de distribució: Dependrà dels canals de distribució estudiats anteriorment.
D'entre totes les opcions, l'empresa ha de triar la que sigui més adequada.
Si l'empresa està interessada a tenir el control: Adquisició del canal, oferir bones condicions al intermediari o tenir una distribució exclusiva.
Segons el tipus de consumidor i producte caldrà considerar aspectes com: Si el producte és perible (aliments frescos) el canal haurà de ser curt i ràpid. Si els consumidors estan situats en llocs dispersos el canal tendirà a ser llarg. Si el producte és de gran volum s'utilitzarà la venda directa.
La franquícia: consisteix en la cessió per part d'una empresa (el franquiciador) a empresaris independents (franquiciats) del dret d'emprar un seguit d'elements immaterials, com ara una marca.
Aquesta cessió va acompanyada d'una determinada manera de fer les coses.

4.6. Viabilitat econòmica: concepte i càlcul del punt mort o llindar de benefici (veure annex 6):

Es determina la viabilitat econòmica del projecte i es calcula el llindar de rendibilitat o punt mort (Q*).



$$Q^* = \frac{CF}{P - CV}$$

CF: costos fixos
CV: costos variables
P: preu de venda

Selectivitat.io

4.7. Viabilitat financera: anàlisi de la inversió. Pla d'inversions i finançament

Pla d'inversió	Pla de finançament
S'anoten totes les inversions necessàries per a la realització del projecte. 1. Inversions de l'empresa: maquinària, local, instal·lacions, equipaments informàtics, mobiliari, etc. 2. Finançament de les inversions: capital aportat pels socis, préstecs i crèdits bancaris, crèdits dels proveïdors, subvencions i ajuts oficials, etc.	Es detalla com s'aconseguiran els recursos necessaris per dur a terme les inversions. S'han de conèixer alguns criteris que permetin seleccionar la millor inversió d'acord amb la rendibilitat: criteri del valor actual net (VAN) i criteri de la taxa interna de rendibilitat (TIR).

Les necessitats del **pla d'inversions** que s'inclou en el projecte empresarial estan determinades, per una part, per la xifra de vendes o nivell d'activitat que es preveu i, per altra, per la tecnologia disponible ~~per~~ als equips productius. Un cop determinat el nivell d'activitat i elegida la tecnologia que s'utilitzarà, el pla d'inversions detallarà, element a element, els components de l'estructura de l'actiu (fix i circulant) amb la quantificació monetària corresponent i amb la indicació del moment de la seva adquisició. En el cas dels elements de l'actiu circulant, s'ha de tenir en compte que les exigències financeres de l'existència d'un determinat període mitjà de maduració obligaran la constitució del fons de maniobra inicial.
El **pla de finançament** inclou l'estructura financera inicial de l'empresa, amb especificació de les diferents fonts de passiu necessàries per a fer front al desemborsament inicial en funció dels requeriments i característiques especificades en el pla d'inversions, i definint les quantitats que s'han d'obtenir amb recursos propis i amb recursos aliens. Tot això es planifica en un horitzó temporal previst per a la duració del projecte empresarial.
En el moment inicial, el finançament que es necessita serà igual, al menys, als imports previstos en el pla d'inversions, de forma que l'empresa pugui iniciar la seva activitat amb una estructura financera adequada sense riscos d'insolvència. Un cop iniciada l'activitat, el cicle d'explotació ha de proveir l'autofinançament que, amb l'aporta addicional d'altres fonts alienes, sigui suficient per a assegurar el creixement empresarial futur.

4.8 Viabilitat tècnica i mediambiental:

L'empresa ha de complir amb tot la normativa mediambiental, en el pla d'empresa a més ha de constar la manera de gestionar els residus i de reciclar. El reciclatge proporciona dos **beneficis**: **reduir los residus** i **menor utilització de nous recursos** que en alguns casos són no renovables, necessaris en el futur. D'aquesta manera també podem beneficiar-nos de la imatge positiva de l'empresa davant de la societat.
En quan a la viabilitat tècnica és necessari que l'empresa aconsegueixi la infraestructura productiva i la tecnologia necessària per dur a terme la producció dels seu producte o servei, cosa que està directament relacionada amb el seu l'impacte mediambiental.

Selectivitat.io

ANNEX 1

BALANÇ DE SITUACIÓ	
ACTIU **(estructura econòmica o capital en funcionament)**	**PATRIMONI NET I PASSIU** **(estructura financera o capital financer)**
ACTIU NO CORRENT ▪ Immobilitzat intangible* × Investigació i desenvolupament × Concessions administratives, propietat industrial i drets de traspàs × Aplicacions informàtiques ▪ Immobilitzat material* × Terrenys i béns naturals × Construccions × Instal·lacions tècniques × Maquinària × Utillatge × Mobiliari × Elements de transport × Equips per a processos d'informació × Altre immobilitzat material ▪ Inversions immobiliàries × Inversions en Terrenys i béns naturals × Inversions en Construccions ▪ Inversions financeres a llarg termini **ACTIU CORRENT** ▪ Existències × Comercials × Matèries primeres × Productes en curs × Productes acabats ▪ Realitzable × Clients × Deutors × Hisenda Pública, deutora per diversos conceptes × Organismes de Seguretat Social deutors ▪ Disponible × Bancs i institucions de crèdit × Caixa	**PATRIMONI NET** × Capital / Capital social × Reserves × Resultat de l'exercici **PASSIU NO CORRENT** × Proveïdors d'immobilitzat a llarg termini × Deutes a llarg termini amb entitats de crèdit **PASSIU CORRENT** × Proveïdors × Creditors per prestació de serveis × Proveïdors d'immobilitzat a curt termini × Deutes a curt termini amb entitats de crèdit × Deutes a curt termini × Hisenda Pública, creditora per conceptes fiscals × Organismes de la Seguretat Social creditors

* Els comptes d'immobilitzat es presentaran pel seu valor net comptable (cost d'adquisició o cost de producció menys amortització).

RECORDA :

A) <u>ACTIU NO CORRENT</u> o INVERSIONS A LLARG TERMINI o *<u>IMMOBILITZAT</u>*: Elements que possibiliten l'activitat productiva. Són bens adquirits amb caràcter de permanència.
<u>IMMOBILITZAT INTANGIBLE</u> : Bens immaterials

Investigació i desenvolupament : Despeses plurianuals en recerca i desenvolupament.
Concessions administratives, propietat industrial i drets de traspas: Import satisfet per la propietat o pel dret de patents. Conjunt de bens inmaterials com la clientela o el nom.
Aplicacions informàtiques : Programes informàtics.
IMMOBILITZAT MATERIAL : Bens tangibles
Terrenys i bens naturals : Inclou el valor dels solars, finques, mines i pedreres.
Construccions : Edificis
Maquinària: Conjunt de màquines utilitzades per l'elaboració de productes.
Utillatges
Mobiliari: Mobles i altres equips com, abans, màquines d'escriure
Equips per a processos d'informació: Ordinadors i altres equips electrònics.
Elements de transport : Vehicles per al transport terrestre, marítim o aeri.
Altre immobilitzat material.
INVERSIONS IMMOBILIÀRIES : No formen part del procés productiu.
Es busca un rendiment econòmic.
Inversions en terrenys i bens naturals
Inversions en Construccions.
INVERSIONS FINANCERES A LLARG TERMINI Drets de cobraments a llarg termini
Inversions a llarg termini en accions i altres valors de empreses, dipòsits en entitats de crèdit a llarg termini i Prèstecs a llarg termini concèdits per l'empresa.
B) ACTIU CORRENT
EXISTÈNCIES : materials que s'utilitzen en l'elaboració del producte o per les mercadèries ja elaborades que suposen l'activitat típica de l'empresa
Comercials : Bens adquirits per l'empresa destinats a la venda sense transformació.
Matèries primeres: Materials que mitjançant elaboració es destinen a formar part dels productes acabats.
Productes en curs : Productes en procés de fabricació i no acabats.
Productes acabats : Productes fabricats per l'empresa i destinats al consum final o per altres empreses.
REALITZABLE: Drets de cobraments a favor de l'empresa a curt Termini. DEUTORS
Clients : Drets de cobrament per vendes efectuades a crèdit, amb compradors habituals de bens i serveis que constitueixen l'activitat de l'empresa.
Deutors: Drets de cobrament amb compradors de serveis que no tenen la condició estricta de clients.
Hisenda Pública, deutora per diferents conceptes: Drets de cobrament amb Hisenda pública, per exemple subvencions o devolucions d'impostos.
Organismes de ls Seguretat Social, deutors : Drets de cobrament amb la Seguretat Social.
DISPONIBLE : Diners en efectiu i en Bancs amb disponibilitat immediata
Bancs i institucions de crèdit: Saldos a favor de l'empresa en bancs en comptes amb disponibilitat inmediata.
Caixa: Diners en efectiu.
A) PATRIMONI NET o NO EXIGIBLE o NET (Recursos Propis):
Aportacions del socis i beneficis no distribuits.
Capital/Capital social: Aportació dels socis. (Social: Sociedades)
Reserves: Beneficis no distribuits.
Resultat de l'exercici: (benefici o pèrdua): Diferència entre els ingressos i despeses d'un exercici.
B) PASSIU NO CORRENT o EXIGIBLE (Recusos Aliens) A LLARG TERMINI
Deutes que té l'empresa i que ha de tornar en un període superior a l'any.
Proveïdors d'immobilitzat a llarg termini : Deutes amb suministradors d'immobilitzat amb un venciments superior a l'any
Deutes a llarg termini amb entitats de crèdit : Deutes per prèstecs amb Bancs amb un termini superior a l'any.
C) PASSIU CORRENT o EXIGIBLE (Recusos Aliens) A CURT TERMINI
Deutes que té l'empresa i que ha de tornar en un període inferior a l'any.
Proveïdors: Deutes per compres efectuades a crèdit amb suministradors d'existències.
Creditors per prestació de serveis: Deutes amb suministradors de serveis que no tenen la condició de proveïdors.
Proveïdors d'immobilitzat a curt termini : Deutes amb suministradors d'immobilitzat amb venciment inferior a l'any.

Deutes a curt termini amb entitats de crèdit : Deutes per prèstecs amb Bancs amb un termini inferior a l'any.
Deutes a curt termini
Hisenda Pública, creditora per conceptes fiscals: Deutes amb Hisenda Pública.
Organismes de la Seguretat Social, creditors: Deutes amb la Seguretat Social.
***Amortització acumulada de l'immobilitzat :** figura en el Actiu no corrent restant.

ANNEX 2

PÈRDUES I GUANYS
+Ingressos d'explotació a. Import net de la xifra de negocis b. Variació de les existències de productes acabats i en curs c. Altres ingressos d'explotació **- Despeses d'explotació** a. Proveïments (Compres ± Variació d'existències comercials i matèries primeres) b. Despeses de personal c. Amortització de l'immobilitzat d. Altres despeses d'explotació **RESULTAT D'EXPLOTACIÓ** **= RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)**
RESULTAT ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII) **+Ingressos financers** **- Despeses financeres** **RESULTAT FINANCER** **= RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI)**
RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (BAI) **- Impost sobre beneficis** **= RESULTAT NET (BN)**

NOTES:
* Amb el Nou Pla General Comptable els ingressos i despeses extraordinaris es comptabilitzen dins de l'explotació de l'empresa d'acord amb la seva naturalesa.

RECORDA:

1. Els ingressos sumen i les despeses resten.
2. L'import net de la xifra de negocis és igual a les vendes – devolucions de vendes- Ràpels sobre vendes.
3. A la partida d'Aprovisionaments hi figuren: Compres- Devolucions de compres- Ràpels sobre compres – o + la variació d'existències de matèries primeres o de mercaderies.
4. La variació d'existències = Existències inicials – Existències finals
5. La variació d'existències de productes acabats es col·loca a Augment de les existències quan és negativa (sumant) i a reducció d'existències quan és positiva (restant).
6. Les despeses de personal són totes les relacionades amb el personal, inclou la seguretat social, ajuts als treballadors, etc…

7. Les despeses d'amortització són les amortitzacions anuals, mai es refereix a l'amortització acumulada.
8. A l'apartat d'ingressos o despeses financeres únicament es consignen els interessos a favor o en contra i els descomptes per pagament immediat.
9. L'impost sobre beneficis sempre és el 30% del benefici abans d'impostos, si es paguen un altre tipus d'impostos aquest es consignaran en l'apartat d'Altres despeses de l'explotació.

ANNEX 3

PERÍODE MITJÀ DE MADURACIÓ ECONÒMIC I FINANCER I SUBPERÍODES	
NOM	**EXPRESSIÓ**
Període mitjà de maduració econòmic (PME) ▪ **Període mitjà d'aprovisionament** (PMa) ▪ **Período mitjà de fabricació** (PMf) ▪ **Período mitjà de venda** (PMv) ▪ **Período mitjà de cobrament** (PMc)	PME = PMa + PMf + PMv + PMc
Período mitjà de maduració financer (PMF) ▪ **Período mitjà de pagament** (PMp)	PMF = PME - PMp

RECORDA:
El **Período Mitjà de Maduració Econòmic** (PMME) és el nombre de dies que l'empresa triga a recuperar una unitat monetària des que aquesta es va invertir en el seu cicle d'explotació. Les **empreses industrials** tenen procés productiu propi i el seu **PMME** està composat d'aquests tres subperíodes:

- **subperíode d'aprovisionament** (**PA**): és el temps que resten les matèries primes en el magatzem de l'empresa fins que entren en el procés de fabricació.
- **Subperíode de fabricació** (**PF**): temps que es triga en transformar les matèries primeres en productes acabats.
- **Subperíode de vendes** (**PV**): temps que es triga a vendre els productes acabats als clients.
- **subperíode de cobrament** (**PC**): és el temps que triga l'empresa a cobrar les factures i les lletres dels clients.

Per tant, el **PMM econòmic** d'una empresa industrial serà = **PA + PF + PV + PC**
El PMM o PMM financer d'una empresa industrial està composat d'aquests subperíodes:

- **subperíode d'aprovisionament o emmagatzematge** (**PA**): és el temps durant el que les matèries primeres restaran en el magatzem de l'empresa fins que comencin a ser transformades. (Existències matèries primeresx 360 dies)/Consums
- **subperíode de fabricació** (**PF**): serà el nombre mitjà de dies que les matèries primeres triguen en ser transformades en productes acabats. (Existències productes en curs x 360 dies)/cost de fabricació
- **subperíode de vendes** (**PV**): temps en que els productes acabats triguen en ser venuts als clients.(Mitjana d' existències de productes acabats x 360 dies)/cost de les vendes.
- **subperíode de cobrament** (**PC**): és el temps que triga l'empresa a cobrar les factures i les lletres dels clients. (Mitjana de Clients x 360 dies)/Vendes
- **subperíode de pagament** (**PP**): és el temps que triga l'empresa a pagar els seus proveïdors. (Mitjana de Proveïdors x 360 dies)/Compres

Per tant, **el PMM econòmic** d'una empresa industrial serà = **PA + PF + PV + PC**
El **PMM financer** serà: **PMM econòmic – PP**
El Período Mitjà de Maduració Financer (PMMF) té en compte, a diferència del PMME, el finançament que l'empresa rep dels seus proveïdors i, per tant, el PMMF = PMME – subperíode de pagament als proveïdors
Les empreses comercials que es dediquen a la compravenda d'un producte no tenen procés productiu propi de les empreses de transformació industrial. En el cas d'una empresa comercial, el PMM estarà composat d'aquests tres subperíodes:

- **subperíode d'aprovisionament o emmagatzematge** (**PA**): les mercaderies, que són ja productes acabats, restaran durant un temps en el magatzem de l'empresa fins que es venguin. (Mitjana de Existències de Mercaderies x 360 dies)/Compres

Selectivitat.io

- **subperíode de cobrament** (**PC**): és el temps que triga l'empresa a cobrar les factures i les lletres dels clients (aquest subperíode es pot desagregar entre el subperíode de vendes i el de cobrament). (Mitjana de Clients x 360 dies)/Vendes
- **subperíode de pagament** (**PP**): és el temps que triga l'empresa a pagar els seus proveïdors. (Mitjana de Proveïdors x 360 dies)/Compres

Per tant, el **PMM econòmic** d'una empresa comercial serà = **PA + PC**
El **PMM financer** serà = **PMM econòmic – PP**

ANNEX 4

RÀTIOS FINANCERES	
NOM	**EXPRESSIÓ**
DISPONIBILITAT	Disponible / Passiu corrent
TRESORERIA	(Realitzable + Disponible) / Passiu corrent
LIQUIDITAT	Actiu corrent / Passiu corrent
SOLVÈNCIA (o garantia)	Actiu / Deutes*
ENDEUTAMENT	Deutes* / Total Patrimoni Net i Passiu
ESTRUCTURA DEL DEUTE	Passiu corrent / Deutes*

* Passiu corrent + Passiu no corrent

VALORS "ÒPTIMS"
Disponibilitat: 0,3 – 0,4
Tresoreria (àcid-test): 0,8 – 1,2
Liquiditat: 1,5 – 1,8
Solvència: 1,7 – 2
Endeutament: com més a prop d'1, més endeutada, ideal entre 0,4 i 0,6
Estructura del deute: com més proper a 1, més deutes a curt termini, per tant, menys qualitat del deute. (ideal entre 0,2 – 0,5)

RECORDA:
Liquiditat: Capacitat que té l'empresa per convertir les seves inversions (Actiu) en mitjans de pagament totalment líquids (caixa i bancs)
Solvència: Capacitat que té l'empresa per pagar els seus deutes amb la garantia de les seves inversions.
SIGNIFICAT:
Ràtios d'endeutament. Serveixen per analitzar el nivell i la composició del deute de l'empresa. Són:

- **Ràtio d'endeutament**. Indica la proporció que representa el deute en el total del passiu de l'empresa.
- **Ràtio d'estructura del deute**. Indica la proporció del deute a curt termini sobre el total del deute de l'empresa.

Ràtios d'equilibri financer. Estudien la capacitat de l'empresa per fer front als seus deutes. Són:

- **Ràtio de garantia o solvència**. Indica la garantia que ofereix l'empresa a tercers. (solvència a ll/t)
- **Ràtio de liquiditat**. Recull el concepte **de fons de maniobra**. (solvència a c/t)
- **Ràtio de tresoreria**. Indica la capacitat que té l'empresa per fer front als seus deutes sense comptar amb la venda de les seves existències.
- **Ràtio de disponibilitat**. Indica la proporció de deutes a curt termini que poden ser liquidats amb els comptes de tresoreria.

INTERPRETACIÓ
Ràtio de disponibilitat: una ràtio inferior a 0,3, ens indica que poden haver problemes de tresoreria a c/t; sempre ho interpretarem com a un % del passiu circulant; per exemple, 0,2 ens indica que el disponible de l'empresa és d'un 20 % del passiu circulant. Una ràtio de disponibilitat superior al 0,5, ho interpretarem en dos sentits, en un sentit ens dóna seguretat però en l'altre sentit tenim actius poc rendibles. És una de les ràtios que utilitzarem per estudiar la situació financera a curt termini.

Ràtio de Tresoreria : una situació propera a 1 indica que és correcta, per tant, tenim efectiu per fer front als deutes a curt termini. Per sota de 0,8, no tenim efectiu per fer front, per tant, dependrà de com continua la situació, ja que si s'allarga pot arribar a una suspensió de pagaments, per tant, convindria conèixer els terminis de cobrament i pagament per poder analitzar millor la situació a curt termini. Aquesta ràtio la utilitzarem per analitzar la situació financera a curt termini.

Ràtio de Liquiditat: entre 1,5 – 2, la situació és correcta i no hi ha d'haver problemes per fer front als deutes a curt termini. Més gran de 2, ens indica que hi ha actiu circulant que està ociós i per tant, convé d'utilitzar-lo per augmentar la seva rendibilitat. Entre 1 i 1,5, tot i que podem tornar els deutes a curt termini, convé controlar la situació per no empitjorar i arribar a un fons de maniobra negatiu. Per sota d'1, ens indica que el Fons de Maniobra és negatiu, per tant, no tenim suficient actiu corrent per tornar els deutes a curt termini, situació que de continuar així podríem anar a una insolvència o concurs de creditors.

Aquesta ràtio la utilitzarem per estudiar la situació financera a curt termini.

Ràtio de solvència o garantia: Quant més gran sigui respecte 1 més garanties de cobrament tenen els creditors. Si el resultat fos inferior a 1 indicaria una situació de fallida. En general es pot considerar que a partir de 1,5, podem dir que l'actiu ultrapassa o sobrepassa en x vegades el passiu, per tant, no ha de tenir problemes per retornar els deutes de l'empresa; com més sobrepassi aquesta quantitat, ens indica que l'empresa s'està finançant amb capitals propis.

Per sota d'1,7 i fins a 1, direm l'actiu sobrepassa en x vegades, però que cal tenir cura de la situació i que no empitjori.

Per sota d'1, ens indica una situació de fallida.

Aquesta ràtio la utilitzarem per estudiar la situació financera a llarg termini.

Ràtio d'estructura del deute: com més proper a 1 vol dir que té més deutes a curt termini, i això, no és massa bo. Per exemple, si la ràtio ens dóna 0,05, vol dir que un 5 % dels deutes són a curt termini, per tant, la major part dels deutes són a llarg termini i la qualitat del deute és bona. Una ràtio de 0,8 ens indica que el 80 % dels deutes són a curt termini, per tant, la qualitat dels deutes no és bona.

Ràtio d'endeutament: (Els valors de referència segons la nova coordinadora de PAU de la ràtio d'endeutament estan entre 0,4 i 0,6) de 0,5 a 1, indica que l'empresa està força endeutada, i per tant, el finançament de l'empresa és amb el passiu, en canvi una ràtio inferior a 0,5 ens indica que el finançament d'aquesta empresa és mitjançant els recursos propis o patrimoni net, però s'ha de tenir atenció que el fet d'estar poc endeutada pot implicar no aprofitar l'efecte dinamitzador que a vegades té l'endeutament.

ANNEX 5

INDICADORS DE LA RENDIBILITAT DE L'EMPRESA	
NOM	**EXPRESSIÓ**
RENDIBILITAT ECONÒMICA	Benefici abans d'interessos i impostos / Total Actiu
RENDIBILITAT FINANCERA	Benefici net / Patrimoni Net
RENDIBILITAT DE LES VENDES	BAII*/ Import Net de la xifra de vendes

* BAII: Benefici abans d'interessos i impostos

RECORDA:

La **rendibilitat econòmica de l'empresa** (***re***) és el rendiment de l'actiu, és a dir, de les inversions totals de l'empresa. Es relaciona el benefici abans d'interessos i impostos (BAII) amb l'actiu.

$$re = \frac{BAII}{Actiu} \cdot \frac{Vendes}{Vendes} \Rightarrow re = \underbrace{\frac{BAII}{Vendes}}_{\textbf{Marge}} \cdot \underbrace{\frac{Vendes}{Actiu}}_{\textbf{Rotació}}$$

Permet determinar com millorar la rendibilitat de l'empresa:

- Incrementant el marge.
- Incrementant la rotació.

Selectivitat.io

La **rendibilitat financera** (***rf***) és la relació entre el benefici net (amb els interessos i els impostos ja descomptats) i els recursos propis (capital i reserves) de l'empresa.

$$rf = \underbrace{\frac{\text{Benefici net}}{\text{Vendes}}}_{\textbf{Marge}} \cdot \underbrace{\frac{\text{Vendes}}{\text{Actiu}}}_{\textbf{Rotació}} \cdot \underbrace{\frac{\text{Actiu}}{\text{Recursos propis}}}_{\textbf{Palanquejament}}$$

Permet determinar com millorar la rendibilitat de l'empresa:

- Incrementant el marge.
- Incrementant la rotació.
- Incrementant el palanquejament.

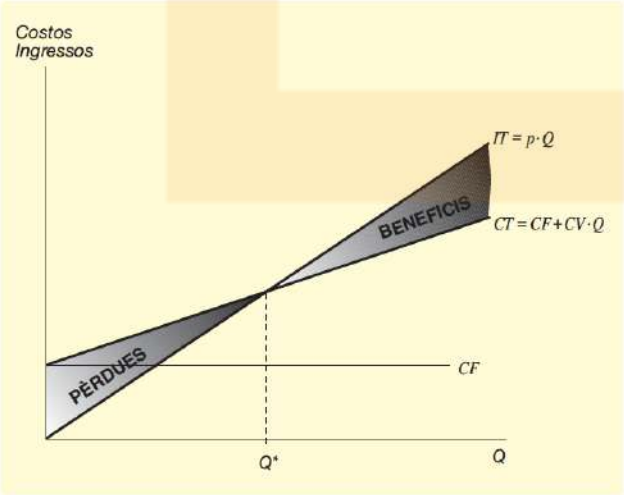
El **marge de les vendes** ens dóna el benefici obtingut en les vendes (% de benefici de les vendes), es pot millorar disminuint els costos o incrementant les vendes mantenint els costos constants.

ANNEX 6

CÀLCUL DEL PUNT MORT, PUNT D'EQUILIBRI O LLINDAR DE RENDIBILITAT	
PUNT MORT: volum de producció i vendes per al qual IT = CT	
NOM	**EXPRESSIÓ**
IT = Ingressos Totals CT = Costos Totals CF = Costos Fixos CV = Costos Variables P = Preu de venda unitari CV* = Costos Variables unitaris X_{PM} = Volum de producció i venda en el Punt Mort (p – CV*) = Marge de cobertura o de contribució	IT = CT IT = CF + CV $p \cdot X_{PM} = CF + CV^* \cdot X_{PM}$ $p \cdot X_{PM} - CV^* \cdot X_{PM} = CF$ $X_{PM} \cdot (p - CV^*) = CF$ **$X_{PM} = CF / (p - CV^*)$**

RECORDA:

BENEFICI o PÈRDUA = IT- CT i que Xpm = Q* (aquell volum de producte o serveis necessaris per cobrir costos i començar a tenir beneficis, És a dir la quantitat en la que els costos són igual als ingressos: CT=IT). La seva representació gràfica és la següent:



Els CT tenen l'origen en el CF i els IT tenen el seu origen en el punt (0.0), les dues funcions es creuen quan Q=Q*

Selectivitat.io