



Unitat 24. L'estratègia de creixement de l'empresa

- 1. Estratègies de creixement**
 - 1.1. Localització i dimensió de l'empresa
 - 1.2. Creixement intern
 - 1.3. Creixement extern
- 2. Internacionalització:
multinacionals**
 - 2.1. Procés d'internacionalització
 - 2.2. Empreses multinacionals
 - 2.3. Deslocalització
- 3. Les petites i mitjanes empreses
(pimes)**
- 4. L'empresa i les tecnologies de la
informació i la comunicació**
 - 4.1. La influència d'Internet
sobre l'empresa



1.1. Localització i dimensió de l'empresa

La localització i dimensió són dos de les decisions estratègiques més importants de l'empresa.

A. Localització

És el lloc que s'escull físicament per ubicar una empresa o negoci

Per escollir un lloc adequat on implantar l'empresa, cal valorar diferents variables externes:

La demanda del mercat	Cost de la construcció i del solar
Proveïment de matèries primeres	Legislació
El mercat de treball	Inversió i finançament
Les comunicacions i el transport	Desenvolupament econòmic de la regió
Subministraments	

1.1. Localització i dimensió de l'empresa

A. Localització

- **La demanda del mercat.** Analitzar si la població de la zona on volem instal·lar-nos pot estar interessada amb el nostre producte i conèixer on es troba la competència (estudi de mercat).
- **Proveïment de matèries primeres.** Valorar la qualitat de les matèries primeres, el cost i facilitat per obtenir-les
- **El mercat de treball.** Preveure possibles treballadors, els seus coneixements tècnics, el cost laboral, situació social i legal, etc.
- **Les comunicacions i el transport.** Saber si tenim bones comunicacions per arribar a l'empresa i per comunicar-nos amb altres empreses.
- **Subministraments.** Conèixer la disponibilitat de subministraments (electricitat, aigua, línia telefònica, etc.).

1.1. Localització i dimensió de l'empresa

A. Localització

- **Cost de la construcció i del solar.** D'una població a un altra, el preu dels terrenys i de les construccions pot variar.
- **Legislació.** S'ha de conèixer bé la normativa legal en matèria fiscal (avantatges, impostos), mercantil, social, etc. així com també les ajudes públiques existents.
- **Inversió i finançament.** S'han d'obtenir recursos econòmics i, per tant, interessa situar l'empresa en un lloc amb possibilitats de rebre finançament.
- **Desenvolupament econòmic de la regió.** És important que la regió on ens situem tingui un creixement sostingut per aprofitar-ho per la nostra empresa.

1.1. Localització i dimensió de l'empresa

B. Dimensió

La **dimensió** és la capacitat de producció, de manera que està predeterminada per una sèrie de factors, com la tecnologia, el nombre de treballadors o el mercat.

La **localització** i la **dimensió** són dues decisions que cal prendre simultàniament quan es crea l'empresa, ja que estan relacionats amb els factors, sobretot els costos.



1.1. Localització i dimensió de l'empresa

B. Dimensió

criteris que s'empren per determinar la dimensió de l'empresa són:

- Vendes o facturació
- Capacitat productiva instal·lada
- Volum de producció (unitats físiques i unitats monetàries)
- Recursos totals en funcionament
- Recursos propis
- Plantilla de l'empresa
- Valor afegit generat per l'empresa
- Beneficis bruts (abans d'interessos i impostos)



L'empresa té entre les seves finalitats la d'anar augmentant la capacitat productiva (creixement intern i creixement extern).

1.2. Creixement intern

El **creixement intern** de l'empresa és l'increment de la seva capacitat productiva, és a dir, del seu patrimoni mitjançant noves inversions.

Es pot optar per l'increment de la capacitat productiva, mantenint el mateix producte, o per l'augment de la varietat de productes i serveis (diversificació).

- **Estratègia d'especialització.** Es posen en marxa estratègies de marqueting per vendre més i, aixó, produir més.
- **Estratègia de diversificació.** Produir altre productes relacionats amb els existents (avantatge competitiu)

En qualsevol dels dos casos, l'empresa creix i això li pot comportar haver de refer les instal·lacions (comprar locals, maquinària, mobiliari, etc.) ➔ **INCREMENT PATRIMONI**

1.2. Creixement intern

Matriu d'Ansoff (matriu producte/mercat o vector de creixement)
 Combinacions entre producte i mercat en què es pot trobar
 l'empresa per créixer ➔ **Diferents opcions estratègiques**

		Productes	
		Actuals	Nous
Mercats	Actuals	Penetració de mercat (Estratègia d'especialització) <i>Vendre més productes als mercats actuals (polítiques de marketing)</i>	Desenvolupament de nous productes (Estratègia de diversificació) <i>Vendre nous productes als mercats actuals (Productes complementaris, serveis addicionals, etc.)</i>
	Nous	Desenvolupament de mercat (Estratègia d'especialització) <i>Vendre els mateixos productes a mercats nous (Obertura o segmentació de mercats)</i>	Diversificació (Estratègia de diversificació) <i>Vendre productes diferents a mercats desconeguts (Estratègia més arriscada però no afecta els negocis actuals)</i>

1.3. Creixement extern

El **creixement extern** fa referència a l'adquisició, control, a la fusió d'empreses que ja existeixen, o a la cooperació amb la finalitat d'accedir a mercats nous o a arribar a acords entre si.

El creixement extern pot assumir moltes formes:

- 1. Fusió pura.** Unió de diverses societats on es crea una de nova.
- 2. Fusió per absorció.** Una empresa adquireix un altra que s'estigüeix.
- 3. Participació.** Una empresa compra part del capital social d'un altra.
- 4. Cooperació.** Acords especials per compartir recursos i objectius.
- 5. Clúster.** Concentració d'empreses i institucions a un sector concret.

S'acosta una primavera d'oportunitats per les fusions i adquisicions

El baix cost de finançament, el creixement, la liquiditat dels fons i el sanejament fet formen un bon còctel inversor.

Cinco Días, 4 de març de 2018

1.3. Creixement extern

6. **Joint-ventures.** Acords entre empreses, en general d'altres països on aporten capital o algun altre actiu.
7. **Càrtel o concentració horitzontal.** Grup d'empreses d'un mateix sector productiu que dominen el mercat.
8. **Trust o concentració vertical.** Empreses que operen en totes les fases d'un procés productiu. Exemple: REPSOL
9. **Hòldings.** Una companyia matriu aconseguix les accions d'unes altres empreses que controla i que pertanyen a diferents sectors.

2018 serà un any òptim en processos d'adquisicions d'empreses
El creixement ja no és una opció per a les empreses, grans o petites, que vulguin seguir competint. És una obligació. Els experts que han assistit a l'Observatori organitzat per elEconomista, amb el suport de l'empresa tecnològica Econocom, coincideixen que l'adquisició d'una altra empresa és un camí ràpid i molt adequat per a poder guanyar grandària, però també per diversificar-se en altres mercats.

www.economista.es, 23/12/2017

2. Internacionalització: multinationals

La globalització és la tendència dels mercats i les empreses a estendre's més enllà de l'àmbit nacional, de manera que aconseguen dimensió mundial. Es tracta d'un procés polític, econòmic, social i ecològic que té lloc actualment i el motiu per el qual cada vegada hi ha més interrelació econòmica.



La **globalització** és l'extensió de les relacions econòmiques entre diferents països, fins a l'extrem de crear una economia mundial, a la qual cada economia participant depèn de les altres.

La **internacionalització** és l'obertura als mercats internacionals, és a dir, les operacions que du a terme una empresa per vincular-se amb els mercats internacionals.

2.1. Procés d'internacionalització

Estratègia d'internacionalització	Característiques
Multidomèstica <i>(filials independents)</i>	<ul style="list-style-type: none">- Descentralitzar l'organització en cada país.- Contractació de treballadors locals.- Independència entre la filial i la seu central.- Enfocament comercial segons el país.
Global <i>(filials dependents)</i>	<ul style="list-style-type: none">- Centralització de recursos globals.- Administració des del país d'origen.- Directius procedeixen del país de la matriu.- Productes iguals per a tots els països.
Transnacional <i>(filials interdependent)</i>	<ul style="list-style-type: none">- Elimina barreres geogràfiques.- Utilitza les estratègies sense tenir en compte l'origen.- Cada centre aporta idees i per explotar globalment.- Poden assignar-se paper determinants a les filials.- Té una visió global però actua de manera global.

2.1. Procés d'internacionalització

L'empresa haurà de valorar els avantatges que li pot proporcionar exportar o expandir-se en altres països. Un dels avantatges principals és incrementar les vendes.

Es poden aprofitar **economies d'escala** que redueixen els costos.

Internacionalitzar-se ajuda a conèixer el mercat on operen altres empreses del sector i això proporciona un **avantatge competitiu**.



Economies d'escala. A mesura que augmenta la dimensió o la producció d'una empresa els costos mitjans disminueixen i això podrà repercutir en el preu.

2.2. Empreses multinacionals

Les **empreses multinacionals** són societats mercantils que tenen una gran capacitat productiva o que són el resultat d'una concentració i fusió d'empreses que busquen nous mercats. Com més necessitats tinguin aquests mercats, més incentius hi haurà perquè s'hi instal·lin aquestes empreses. Aquests mercats es localitzen en països diferents dels d'origen de les empreses.



Característiques de les empreses multinacionals:

- Resultats del conjunt d'empreses: empresa matriu i filials.
- Tecnologia punta: disposen de tecnologia d'última generació
- Distribució de funcions: planificació des de la matriu i les filials s'encarreguen de les activitats productives.
- Economies d'escala: a causa de la gran dimensió,
- Dimensió: importància clau al seu sector.
- Capital Social: la matriu exerceix el control de les filials.

2.3. Deslocalització

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

- Les empreses traslladen la producció a països menys desenvolupats, amb l'única finalitat de **minimitzar costos**.
- Poden deslocalitzar total o parcialment la seva producció, part la qual es pot dir que subcontracten (outsourcing). Aquest procés també es coneix com **externalització de costos**.
- Minimitzant costos, es pot aconseguir **produir a preus més barats** que la competència.
- S'han d'estudiar **altres factors** al triar el lloc de destinació (infraestructures, legislació, estabilitat política, possible creixement del país, etc,)
- Amb la deslocalització, trobarem empreses que **tanquen** completament les **plantes productives del país originari** i d'altres que les **reduiran** a un nivell representatiu.

La deslocalització té un efecte negatiu sobre el país d'origen (desocupació i desinversió).

3. Les petites i mitjanes empreses (pimes)

Empresa petita

< 50 treballadors i vendes < 5 milions d'euros/any

Empresa mitjana

Entre 50 i 250 treballadors i vendes entre 5 i 10 milions euros/any



- Representen gairebé el 99% del total d'empreses espanyoles
- Tenen molta importància, tant social como econòmicament
- Proporcionen treball a la gran part de les famílies
- El capital social de les pimes sol ser propietat d'una persona o pocs socis.



3. Les petites i mitjanes empreses (pimes)

Les **característiques bàsiques** de les **pimes** són:

- **Poca formació empresarial.** Pocs coneixements tècnics.
- **Poca capacitat financera.** Difícil accés als mercats financers.
- **Qualificació i formació tècnica del personal i obsolescència tecnològica.** Falta d'adaptació als canvis tecnològics.
- **Organització flexible.** Facilitat de comunicació entre el personal.
- **Integració del personal.** Alta participació en la gestió de l'empresa.
- **Desenvolupament en mercats intersticials.** Aprofitament dels espais buits que deixen les grans empreses (comercialització del producte)
- **Creadors d'ocupació.** Dominen els recursos de treball més que de capital.

Característiques positives de les pimes	Característiques negatives de les pimes
<ul style="list-style-type: none">- Organització flexible- Integració del personal- Desenvolupament en mercats intersticials- Creadors d'ocupació	<ul style="list-style-type: none">- Poca formació empresarial- Poca capacitat financera- Nivell de qualificació i formació tècnica del personal- Obsolescència tecnològica

3. Les petites i mitjanes empreses (pimes)

- De vegades, les pimes ocupen segments poc atractius per les grans empreses.
- Les pimes s'adapten millor a activitats específiques dins d'un determinat sector (producció del sector agrari)
- Quan la tecnologia no es generalitza en un sector, normalment les pimes tenen una presència majoritària.

A. Efectes de la globalització a l'estratègia de les pimes

- La globalització ha contribuït al creixement de les empreses augmentant la seva dimensió.
- Les pimes han quedat al marge d'aquesta internacionalització, per la manca de recursos a l'hora d'exportar els seus productes.
- La poca capacitat financera, l'obsolescència tecnològica, la falta de capacitat innovadora i el no poder aprofitar les economies d'escala, també han perjudicat les pimes a l'hora del seu creixement i les possibilitats d'internacionalitzar-se.

Webs interessants:
www.cepyme.es
www.ipyme.es
www.ticpymes.es

La innovació tecnològica ha permès a les empreses millorar l'eficiència. Tot això per l'ús de les tecnologies de la informació (TIC). La introducció de les TIC ha comportat canvis en la manera de treballar i en la manera de relacionar-se.

Aquests canvis vénen determinats per 3 elements propis d'un entorn tecnològic:

- Globalització econòmica
- Economia de la informació: coneixement i comunicació.
- Internet



Tecnologies de la informació i la comunicació (TIC). Són aquelles que se centren en àrees del coneixement com la informàtica, la microelectrònica i les telecomunicacions.

La productivitat és la relació entre la producció obtinguda per un sistema de producció o serveis i els recursos utilitzats per obtenir-la, és a dir, la producció que s'associa a cada factor de producció.

4. L'empresa i les tecnologies de la informació i la comunicació

En aquest **entorn tecnològic** és on les empreses han fet grans canvis per millorar la competitivitat.

- D'una banda, han anat adaptant els fonaments de la gestió empresarial per assegurar la seva supervivència en un entorn globalitzat.
- D'altra banda, han redefinit l'organització del treball, basant-se en l'actualització i la innovació constants com a font de **creació de valor**.



4.1. La influència d'Internet sobre l'empresa

Internet és una xarxa global d'ordinadors interconnectats i que es poden comunicar entre si.

- Internet ha estat una revolució de les comunicacions, especialment, en el món de l'empresa.
- Amb l'intercanvi d'informació ha eliminat qualsevol barrera de temps i espai.
- L'ús d'Internet ha comportat noves maneres de gestionar-se i d'organitzar-se



4.1. La influència d'Internet sobre l'empresa

Aspectes propis de l'activitat i organització empresarial que s'han vist modificats per l'ús d'Internet:

- Millor comunicació exterior
- Més opcions d'inversió i finançament
- Increment de la productivitat laboral
- Relació client-proveïdor
- Banca electrònica
- Tràmits oficials
- Informació i assessoria



Actualment, una empresa té nombrosos vincles amb Internet en la seva gestió i en el funcionament diari de les seves operacions més habituals. Amb el temps aquesta dependència serà creixent.

4.1. La influència d'Internet sobre l'empresa

- La inversió en les noves tecnologies produeix en la major part dels casos **beneficis i rendiments** a causa de la millora de l'eficiència de les operacions i aprofitant el seu relatiu baix cost.
- Les inversions en les xarxes han d'estar ben planificades i controlades per la gran **influència i dependència** que les empreses tenen a través d'Internet en tota la seva gestió empresarial.
- L'adopció de **nous instruments tecnològics** que apareixen en el mercat comporta millores en la gestió empresarial i una aposta per part de l'empresa per millorar tot el procés productiu.
- La generalització d'Internet ha fet que **petites i mitjanes empreses** puguin aprofitar els avantatges d'Internet i aconseguir ser més competitives.

