



Índice

Prólogo	XV
CAPÍTULO 1. LA EMPRESA, SUS CLASES Y SU ESTRUCTURA	1
<i>Julio Navío Marco</i>	
Introducción.....	3
1.1. El concepto de empresa	3
1.2. Marco jurídico e institucional de la empresa	5
1.3. Clases de empresa.....	9
1.4. El empresario y los grupos de interés de la empresa.....	11
1.4.1. La teoría de la agencia	12
1.5. La estructura de la empresa.....	13
1.5.1. Fundamentos básicos de la estructura organizativa.....	13
1.5.2. Jerarquía, autoridad y coordinación.....	16
1.5.3. Departamentalización y tipos de estructura	18
1.5.4. Estructuras orgánicas <i>versus</i> estructuras mecanicistas	24
1.5.5. Estructura, organización y gestión del conocimiento.....	26
1.5.6. La organización del siglo XXI.....	26
Resumen.....	32
Preguntas de autoevaluación.....	32
Bibliografía.....	34
CAPÍTULO 2. LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA	37
<i>Beatriz Rodrigo Moya</i>	
Introducción.....	39
2.1. Conceptos básicos.....	39
2.1.1. Definición de estrategia	39

2.1.2.	La cadena de valor	42
2.1.3.	El proceso estratégico.....	44
2.2.	El análisis estratégico	46
2.2.1.	Análisis interno	46
2.2.2.	Análisis externo	49
2.2.3.	Las fuerzas competitivas	50
2.2.4.	Análisis del entorno general	54
2.2.5.	Formulación de estrategias.....	56
2.3.	Herramientas para la dirección estratégica.....	59
2.3.1.	El Cuadro de Mando Integral. CMI	59
2.3.2.	Los mapas estratégicos	60
2.3.3.	Lista de chequeo	60
2.3.4.	La matriz de Ansoff	62
2.3.5.	La matriz de Boston	63
2.3.6.	La matriz de McKinsey	64
2.3.7.	La matriz DAFO.....	65
2.3.8.	Análisis de escenarios	66
	Resumen.....	68
	Preguntas de autoevaluación	68
	Bibliografía.....	69

CAPÍTULO 3. LA INFORMACIÓN Y LAS DECISIONES ECONÓMICAS EN LA EMPRESA **71**

Eduardo Pérez Gorostegui

	Introducción.....	73
3.1.	El objetivo financiero de la empresa	73
3.2.	Los ciclos en la actividad de la empresa. Conceptos de inversión, coste, gasto y pago	74
3.3.	Los costes en la empresa. Concepto, tipos y estructura	76
3.4.	Documentos financieros básicos. Balance y Cuenta de Resultados..	80
3.4.1.	El Balance.....	80
3.4.2.	La Cuenta de Resultados	84
3.4.3.	Otros estados financieros	87
3.5.	La estructura económica.....	90
3.6.	La estructura financiera	91
3.7.	El equilibrio económico-financiero y el fondo de rotación o maniobra	92
3.8.	El beneficio y la rentabilidad.....	94
3.9.	El período de maduración.....	101
3.9.1.	El período de maduración económico.....	101
3.9.2.	El período de maduración financiero	106
3.10.	El fondo de maniobra mínimo o necesario	107

3.10.1. Modelo analítico.....	107
3.10.2. Modelo sintético.....	108
3.11. Los ratios.....	110
3.11.1. Los ratios de situación.....	110
3.11.2. Los ratios de rotación.....	112
3.11.3. El método Dupont	112
3.12. Las variaciones de las ventas y el riesgo de la empresa.....	114
3.13. El punto muerto o umbral de rentabilidad	115
3.14. El apalancamiento	119
3.14.1. El apalancamiento operativo	119
3.14.2. El apalancamiento operativo y el punto muerto.....	122
3.14.3. El apalancamiento financiero.....	124
3.14.4. El apalancamiento combinado o total.....	128
3.15. Las limitaciones del análisis coste-volumen-beneficio	130
Resumen.....	132
Preguntas de autoevaluación.....	134
Bibliografía.....	136

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN **137**

Marta Solórzano García

Introducción.....	139
4.1. El tipo de interés.....	139
4.1.1. La existencia de la inflación	140
4.2. El valor futuro	141
4.2.1. Interés simple e interés compuesto.....	142
4.3. El valor actual.....	142
4.4. El valor futuro de una renta.....	143
4.4.1. Rentas postpagables	143
4.4.2. Rentas prepagables	145
4.5. El valor actual de una renta.....	145
4.5.1. Rentas postpagables	145
4.5.2. Rentas prepagables	147
4.6. El valor actual de una renta perpetua	147
4.7. Valores actual y futuro de una corriente de flujos desiguales	148
4.8. La determinación de la tasa de interés y del plazo.....	149
4.9. Periodos inferiores al año. Tanto nominal y efectivo	150
4.10. La amortización de préstamos	153
4.10.1. El método francés.....	153
4.10.2. El método de la cuota de amortización constante	154
4.10.3. El método americano	155
4.11. Concepto de inversión.....	155

4.12. La inversión como corriente de flujos de caja	156
4.13. Métodos de análisis de proyectos de inversión	157
4.13.1. Métodos estáticos de análisis de proyectos de inversión	157
4.13.1.1. El plazo de recuperación.....	157
4.13.1.2. El flujo de caja total por unidad monetaria comprometida	158
4.13.1.3. El flujo de caja medio anual por unidad monetaria comprometida	159
4.13.2. Métodos dinámicos de análisis de proyectos de inversión .	160
4.13.2.1. El plazo de recuperación descontado	160
4.13.2.2. El valor actual neto.....	162
4.13.2.2.1. Expresiones simplificadas del VAN...	163
4.13.2.3. La tasa de rentabilidad interna.....	164
4.13.2.3.1. Expresiones simplificadas de la tasa de rentabilidad interna.....	165
4.13.2.4. Relación entre el valor actual neto y la tasa de rentabilidad interna	165
4.13.2.4.1. Decisiones de aceptación o rechazo de proyectos de inversión	166
4.13.2.4.2. Decisiones de jerarquización de proyectos de inversión.....	167
4.13.2.5. El efecto de la inflación en los métodos dinámicos de análisis de proyectos de inversión.	169
4.13.2.6. El efecto de los impuestos en los métodos dinámicos de análisis de proyectos de inversión.	171
4.14. La financiación en la empresa.....	172
4.14.1. Clasificación de la fuentes financieras.....	172
4.14.2. Fuentes de financiación de la empresa.....	173
4.14.2.1. Financiación propia.....	173
4.14.2.2. Financiación ajena.....	174
Resumen.....	177
Preguntas de autoevaluación.....	178
Bibliografía.....	179

CAPÍTULO 5. MARKETING EN LA EMPRESA Y DIRECCIÓN COMERCIAL **181**

Ainhoa Rodríguez Oromendía y Claudia Sevilla Sevilla

Introducción.....	183
5.1. ¿Qué es el marketing?.....	183
5.2. Principio de soberanía del consumidor	186
5.3. Marketing estratégico y marketing operativo.....	187
5.3.1. Marketing estratégico	189

5.3.1.1. Marketing estratégico reactivo y marketing estratégico proactivo	190
5.3.2. Marketing operativo	191
5.3.2.1. El Marketing-mix.....	191
5.4. La planificación en la empresa y dirección de marketing.....	194
5.5. Creación de valor para el cliente.....	196
5.6. Marketing en la economía digital.....	197
5.7. El plan de marketing.....	199
5.7.1. Etapas del proceso de elaboración del plan de marketing ..	199
5.7.2. Análisis de la situación.....	200
5.7.3. Determinación de las metas y objetivos de marketing.....	205
5.7.4. La estrategia de marketing	207
5.7.5. Programa de acciones de marketing.....	207
5.7.6. Establecimiento del presupuesto	208
5.7.7. Mecanismos de control.....	209
Resumen.....	211
Preguntas de autoevaluación.....	211
Bibliografía.....	213

**CAPÍTULO 6. LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS DESDE LA
PERSPECTIVA DE LA MOTIVACIÓN, EL LIDERAZGO
Y LA RSC** **215**
Victoria Fdez. de Tejada Muñoz

Introducción.....	217
6.1. La motivación	217
6.1.1. Concepto de motivación.....	218
6.1.2. Motivación laboral	218
6.1.3. Teorías de motivación	219
6.1.3.1. Teorías de contenido	219
6.1.3.2. Teorías de proceso.....	221
6.2. Concepto de liderazgo.....	222
6.2.1. Tipos de liderazgo.....	222
6.2.2. Liderazgo responsable.....	225
6.2.3. Liderazgo integrado (liderazgo « <i>all in</i> »).....	226
6.3. La Responsabilidad Social Corporativa y su dirección.....	226
6.3.1. El director de Responsabilidad Social Corporativa	228
6.3.1.1. Perfil profesional	229
6.3.1.2. Retos del DIRSE.....	231
Resumen.....	233
Preguntas de autoevaluación.....	233
Bibliografía.....	235

**CAPÍTULO 7. DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.
ASPECTOS ESTRATÉGICOS** **239**
Eduardo Pérez Gorostegui

Introducción.....	241
7.1. La primera decisión: producir o comprar.....	242
7.2. La dirección de la producción: objetivos y principales tipos de decisiones estratégicas y tácticas.....	244
7.3. Principales diferencias entre la elaboración de bienes y la producción de servicios	246
7.4. Los costes de producción y su control	248
7.5. La medida de la productividad	255
7.6. La calidad	258
7.7. Principales tipos de procesos de producción y alternativas tecnológicas	260
7.7.1. El sistema «justo a tiempo» (JIT).....	264
7.8. Los bienes de equipo	265
7.8.1. Las decisiones de selección	266
7.8.2. La duración óptima	270
7.8.3. La amortización	273
7.8.4. El mantenimiento.....	278
7.9. La capacidad de las instalaciones	279
7.9.1. La medida de la capacidad.....	279
7.9.2. La previsión de la demanda.....	280
7.9.3. La determinación de la capacidad necesaria	281
7.9.4. Generación de alternativas, evaluación de las mismas y decisión final	281
7.10. La localización de las instalaciones.....	282
7.10.1. La localización de una instalación independiente.....	282
7.10.2. La localización de varios almacenes y fábricas interdependientes.....	290
7.10.3. Localización de centros comerciales	292
7.10.4. La localización de servicios de emergencia.....	293
Resumen.....	294
Preguntas de autoevaluación.....	296
Bibliografía.....	298

**CAPÍTULO 8. INSTRUMENTOS DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL
DE LAS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS** **299**
Eduardo Pérez Gorostegui

Introducción.....	301
8.1. La programación lineal.....	301

8.1.1.	Concepto.....	301
8.1.2.	Planteamiento general	302
8.1.3.	El programa dual	307
8.1.4.	Terminología propia del ámbito de la producción.....	311
8.2.	El método PERT	313
8.2.1.	Concepto. El PERT en la planificación de proyectos	313
8.2.2.	La tabla de precedencias	314
8.2.3.	La representación de los estados y de las actividades	317
8.2.4.	Los tipos de prelación y los principios del grafo.....	318
8.2.5.	Los tiempos <i>early</i> y <i>last</i>	322
8.2.6.	Las oscilaciones de los nudos y las holguras de las actividades. El camino crítico.....	325
8.3.	Los gráficos de Gantt	328
8.4.	El método PERT en incertidumbre	330
8.5.	El PERT-coste	333
	Resumen.....	335
	Preguntas de autoevaluación.....	336
	Bibliografía.....	338
	Anexo	339

**CAPÍTULO 9. DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES:
ASPECTOS TÁCTICOS** **341**
Luis Manuel Ruiz Gómez y Laura Rodríguez Fernández

	Introducción.....	343
9.1.	Gestión de inventarios.....	343
9.1.1.	Sistema ABC.....	344
9.1.2.	Modelo de Wilson o Modelo Óptimo de Pedido	346
9.1.3.	Sistemas de Periodo Fijo (P).....	349
9.2.	La planificación de la producción	349
9.2.1.	El plan de producción a largo plazo	351
9.2.2.	La planificación agregada de producción.....	352
9.2.2.1.	Etapas de la Planificación Agregada.....	354
9.2.2.2.	Estrategias de Planificación Agregada	355
9.2.2.2.1.	Opciones de capacidad (oferta).....	355
9.2.2.2.2.	Opciones de demanda.....	357
9.2.2.2.3.	Estrategias según las variables en las que se inciden.....	358
9.2.2.3.	Métodos de planificación Agregada	358
9.2.2.3.1.	Métodos de tablas y gráficos	359
9.2.2.3.2.	Métodos analíticos y de programación lineal para la planificación.....	361

9.2.2.4. Planificación Agregada en el caso de empresas de servicios	362
9.2.3. El plan maestro de producción o el plan desagregado.....	363
9.2.4. La planificación de los requerimientos de los materiales (MRP)	366
9.2.5. La programación de la producción a corto plazo	368
9.2.6. Mantenimiento y fiabilidad.....	370
Resumen.....	373
Preguntas de autoevaluación	373
Bibliografía.....	375

CAPÍTULO 10. TRANSFORMACIÓN DIGITAL E INNOVACIÓN EN LA EMPRESA **377**

Julio Navío Marco

Introducción.....	379
10.1. La transformación digital.....	379
10.1.1. Transformación digital en la Unión Europea	382
10.1.2. Áreas claves en la transformación digital de una empresa ...	385
10.1.3. Las plataformas digitales y las redes empresariales.....	387
10.2. La innovación: principios básicos	388
10.2.1. La innovación tecnológica y el I+D.....	391
10.2.2. Innovación en colaboración e innovación abierta.....	393
10.2.3. Impulsando la innovación en la empresa.....	397
10.2.4. Gestionando y midiendo la innovación.....	399
Resumen.....	402
Preguntas de autoevaluación	402
Bibliografía.....	404