# ¿Dónde nos instalamos? La localización

Cómo resolver la actividad de la sesión 13 del cuaderno.

## Qué te pide el cuaderno

Explicar los cuatro conceptos, completar la **matriz de localización** de la empresa de tu tarjeta y escribir la **decisión** con el factor que la decide.

## Los conceptos, en una frase

| Concepto | Qué es | Ejemplo |
|---|---|---|
| Factores de localización industrial | Lo que necesita una fábrica para producir barato: materias primas, energía y agua, suelo, mano de obra, transporte, ayudas públicas y normas ambientales. | Una conservera cerca del puerto donde llega el pescado. |
| Factores de localización comercial | Lo que necesita una tienda para vender: clientes cerca, paso de gente, visibilidad, accesos y aparcamiento, competencia y coste del local. | Una farmacia junto a un centro de salud. |
| Economías de aglomeración | Ventajas de instalarse cerca de empresas parecidas: proveedores especializados, trabajadores formados e ideas que circulan. | Las empresas tecnológicas del Parque Tecnológico de Andalucía, en Málaga. |
| Deslocalización | Trasladar la producción a otro lugar, normalmente otro país, para reducir costes. | Una marca que lleva su fábrica a un país con salarios más bajos. |

## Cómo se hace la matriz de factores ponderados

1. Elige los **5 factores** que más importan a *esa* empresa (no a cualquier empresa).
2. Reparte **100 puntos de peso** entre ellos: el más importante pesa más. Los pesos tienen que sumar 100.
3. Pon una **nota de 1 a 10** a cada opción en cada factor.
4. Multiplica peso × nota, suma la columna y divide entre 100. Gana la opción con el total más alto.

**Ejemplo resuelto (inventado): una panadería industrial que reparte a supermercados**

| Factor | Peso | Polígono | Centro | Pueblo cercano |
|---|---|---|---|---|
| Cercanía a los clientes | 30 | 6 | 9 | 4 |
| Coste del suelo | 25 | 8 | 3 | 10 |
| Transporte y accesos | 20 | 9 | 6 | 6 |
| Mano de obra | 15 | 7 | 8 | 5 |
| Ayudas públicas | 10 | 5 | 5 | 9 |
| **Total ponderado** | **100** | **7,15** | **6,35** | **6,55** |

Polígono: (30×6 + 25×8 + 20×9 + 15×7 + 10×5) / 100 = 7,15. **Decisión:** el polígono, porque el suelo barato y los buenos accesos compensan que esté algo más lejos de los clientes. Ese es el **factor decisivo**: lo que hace ganar a una opción frente a la segunda.

**Errores frecuentes**
Pesos que no suman 100 · poner el mismo peso a todo · elegir factores de fábrica para una tienda (o al revés) · dar la decisión sin decir qué factor la explica.

# Pymes y multinacionales

Cómo resolver la actividad de la sesión 14 del cuaderno.

## Qué te pide el cuaderno

Explicar los criterios de dimensión, clasificar las **ocho empresas** (micro, pequeña, mediana o grande) explicando el porqué y responder una **pregunta tipo PAU** sobre las multinacionales.

## Criterios para medir el tamaño

Número de trabajadores, volumen de ventas (facturación), activo total (balance), capital o cuota de mercado. La Unión Europea usa los tres primeros:

| Tipo | Trabajadores | Y además (basta con cumplir uno) |
|---|---|---|
| Microempresa | menos de 10 | facturación hasta 2 millones **o** balance hasta 2 millones |
| Pequeña | menos de 50 | facturación hasta 10 millones **o** balance hasta 10 millones |
| Mediana | menos de 250 | facturación hasta 50 millones **o** balance hasta 43 millones |
| Grande | 250 o más | o no cumple ninguno de los límites de la mediana |

## El método en dos pasos

**1.** Mira los trabajadores: te dicen la categoría *más pequeña posible*. **2.** Comprueba el dinero: si la facturación **o** el balance cabe en el límite de esa categoría, se queda ahí; si los dos lo superan, sube a la siguiente y vuelve a comprobar.

**Tres ejemplos resueltos (inventados)**

| Empresa | Datos | Tamaño y por qué |
|---|---|---|
| Clínica dental | 8 trabajadores · 2,5 M de facturación · 1,2 M de balance | **Micro**: menos de 10, y aunque factura más de 2 M, su balance no pasa de 2 M. |
| Imprenta | 30 trabajadores · 14 M de facturación · 12 M de balance | **Mediana**: por trabajadores sería pequeña, pero supera los 10 M en las dos cifras. |
| Constructora | 230 trabajadores · 70 M de facturación · 38 M de balance | **Mediana**: factura más de 50 M, pero su balance no llega a 43 M. |

| | Ventajas | Inconvenientes |
|---|---|---|
| Pymes | Flexibles, cercanas al cliente, crean mucho empleo local, trato personal. | Les cuesta financiarse, menos economías de escala, poca I+D, más vulnerables en las crisis. |
| Multinacionales | Economías de escala, mucha I+D, acceso a capital y a mercados de todo el mundo. | Burocracia, lejanía de los clientes locales, riesgos políticos y de cambio de moneda. |

# Pymes y multinacionales: la pregunta PAU

Sesión 14. Apunta la pregunta en tu registro de preguntas (cuaderno de la semana 1).

## La pregunta tipo PAU

> *«Explique dos ventajas y dos inconvenientes de las empresas multinacionales para el país en el que se instalan.»*

## Cómo se construye la respuesta

1. **Define** en una o dos líneas: qué es una multinacional.
2. **Dos ventajas** para el país que la recibe, cada una explicada (qué pasa y por qué es bueno), no solo nombrada.
3. **Dos inconvenientes**, igual.
4. Una **frase final** que valore o matice.

Fíjate en el enunciado: pide efectos **para el país**, no para la empresa. Es el error más común.

**Respuesta modelo**

Una empresa multinacional es la que tiene su sede en un país y filiales que producen o venden en varios países, con una dirección común.

Entre sus **ventajas** para el país que la recibe destacan, en primer lugar, la **creación de empleo** y de actividad para proveedores locales, porque la filial contrata trabajadores y compra servicios en la zona. En segundo lugar, la **transferencia de tecnología y de conocimiento**: trae técnicas de producción y de gestión que los trabajadores y las empresas locales aprenden y pueden aplicar después.

Entre sus **inconvenientes**, la **repatriación de beneficios**: buena parte de lo que gana se envía a la sede, en otro país, y no se reinvierte donde se generó. Además, la **dependencia y el riesgo de deslocalización**: si en otro país los costes son menores, puede cerrar la filial y dejar sin empleo a una zona que dependía de ella. También puede competir con ventaja frente a las empresas locales.

En conclusión, su llegada puede impulsar la economía de un territorio, pero conviene no depender solo de ella.

**Otras ideas que también valen**

Ventajas: inversión extranjera, más exportaciones, más impuestos recaudados, formación de trabajadores.
Inconvenientes: presión para rebajar normas laborales o ambientales, competencia desigual con las pymes locales, decisiones que se toman fuera del país.

# Estrategias de crecimiento

Cómo resolver la actividad de la sesión 15 del cuaderno.

## Qué te pide el cuaderno

Para cada uno de los **doce casos**: si el crecimiento es interno o externo, la forma concreta y la casilla de la **matriz de Ansoff**. En la última columna, apunta tus dudas.

| Forma | Qué ocurre | Ejemplo (inventado) |
|---|---|---|
| **Crecimiento interno** | La empresa crece con sus propios medios: nuevas tiendas, máquinas, productos o trabajadores. | Una pastelería de Ronda abre una segunda tienda en Marbella. |
| Fusión | Dos empresas se unen y forman una nueva; las dos anteriores desaparecen. | A + B = C. |
| Absorción | Una empresa se queda con otra, que desaparece dentro de ella. | A + B = A. |
| Adquisición | Una empresa compra la mayoría del capital de otra, que sigue existiendo pero la controla la compradora. | Una cadena de cines compra una distribuidora de películas. |
| Cooperación | Acuerdos sin unirse: alianza, empresa conjunta (*joint venture*: crean juntas una empresa nueva), franquicia (cede marca y saber hacer a cambio de pagos) o subcontratación. | Una empresa de patinetes y un fabricante de baterías crean juntos una nueva empresa. |

## Hacia dónde: integración y diversificación

**Integración vertical**: la empresa se queda con otra fase de su cadena; **hacia atrás** si es un proveedor, **hacia delante** si es un distribuidor o la venta al cliente. **Integración horizontal**: se une a empresas de su misma fase (competidores). **Diversificación**: entra en actividades nuevas, relacionadas o no con la suya.

## La matriz de Ansoff

| | Productos actuales | Productos nuevos |
|---|---|---|
| **Mercados actuales** | **Penetración de mercado**: vender más de lo mismo a los mismos clientes (promociones, fidelización). | **Desarrollo de producto**: productos nuevos para los clientes de siempre. |
| **Mercados nuevos** | **Desarrollo de mercados**: lo mismo, a clientes o zonas nuevas. | **Diversificación**: productos nuevos en mercados nuevos. |

**El método: tres preguntas para cada caso**
1. ¿Lo hace sola (interno) o comprando, uniéndose o pactando con otra empresa (externo)? 2. Si es externo, ¿qué forma exacta es? ¿Gana una fase de su cadena (vertical) o un competidor (horizontal)? 3. ¿El producto es nuevo? ¿El mercado es nuevo? Con esas dos respuestas sale la casilla de Ansoff.

**Ojo**
Algunos casos admiten dos respuestas. No pasa nada si lo justificas: por ejemplo, comprar una empresa que hace un producto parecido puede verse como desarrollo de producto o como diversificación relacionada.

# Taller: dónde, cuánto y cómo crecer

Cómo completar el taller de la sesión 16 del cuaderno.

## Qué te pide el cuaderno

Aplicar a **vuestro proyecto** lo de las sesiones 13, 14 y 15: la matriz de localización, la dimensión inicial y un plan de crecimiento a cinco años con sus casillas de Ansoff.

**Ejemplo (proyecto inventado): una empresa de comida casera para llevar en Málaga**

| Apartado | Qué escribir |
|---|---|
| Matriz de localización | Factores de empresa comercial (clientes cerca, paso de gente, cocina con licencia, alquiler, aparcamiento para el reparto). Opciones: un local en un barrio de oficinas, uno junto a la universidad y una cocina sin tienda en un polígono. |
| Dimensión inicial | 3 socios y 2 trabajadores, menos de 2 millones de facturación: **microempresa**. |
| Años 1 y 2 | Crecimiento **interno**: tarjeta de cliente y menús para empresas cercanas (**penetración**); después, postres y desayunos para los mismos clientes (**desarrollo de producto**). |
| Años 3 a 5 | Segundo local en Granada (**desarrollo de mercados**, interno). Más adelante, una **franquicia** (externo, cooperación) para crecer sin tanta inversión. |
| Casillas de Ansoff | Penetración → desarrollo de producto → desarrollo de mercados. |

**Para que el plan sea creíble**
Que la localización encaje con vuestros clientes del lienzo Canvas · que la dimensión salga de vuestras cifras, aunque sean estimadas · que el crecimiento vaya por fases y diga con qué dinero se hace · que cada paso tenga su casilla de Ansoff.

Cuando lo terminéis, actualizad el lienzo Canvas del equipo: lo necesitaréis en la presentación de la sesión 19.

# Las reglas del juego: el marco jurídico

Cómo resolver la actividad de la sesión 17 del cuaderno.

## Qué te pide el cuaderno

Para cada una de las **ocho situaciones**: qué **norma** se aplica y qué **debería hacer** la empresa.

| Norma | Qué regula (lo básico) |
|---|---|
| Código de Comercio | Las obligaciones de todo empresario: llevar una contabilidad ordenada (libro diario y libro de inventarios y cuentas anuales), el Registro Mercantil. |
| Ley de Sociedades de Capital | Las sociedades anónimas y limitadas: cómo se crean, el capital, la junta general y los administradores, los estatutos, las cuentas anuales y su depósito. |
| Estatuto de los Trabajadores | Los derechos y deberes en el trabajo: contratos, jornada, descansos, vacaciones, salario y despido. |
| Ley de Defensa de la Competencia | Prohíbe pactar precios o repartirse el mercado y el abuso de posición dominante. La vigila la CNMC. |
| Defensa de consumidores | Garantías (tres años en los productos nuevos), información clara, derecho a desistir en las compras a distancia. |
| Protección de datos | El Reglamento europeo (RGPD) y la ley española: para usar datos personales hay que informar y tener una base legal, como el consentimiento. |
| Normas fiscales y de Seguridad Social | Darse de alta en Hacienda y en la Seguridad Social, pagar impuestos (IVA, IRPF o impuesto de sociedades) y cotizaciones. |

## El método

**1.** ¿Quién está implicado? (un empresario, una sociedad, un trabajador, un cliente, un competidor). **2.** Con eso, busca la norma en la tabla. **3.** Di qué obliga a hacer y, si se puede, qué pasa si no se cumple.

**Tres ejemplos resueltos (inventados)**

| Situación | Norma | Qué debería hacer |
|---|---|---|
| Un bar no le hace contrato por escrito a un camarero. | Estatuto de los Trabajadores | Formalizar el contrato y darle de alta en la Seguridad Social desde el primer día. |
| Una SL quiere repartir dividendos sin aprobar las cuentas. | Ley de Sociedades de Capital | Aprobar antes las cuentas anuales y el reparto en la junta general. |
| Una tienda no quiere cambiar una tostadora que se rompió al mes. | Defensa de consumidores | Repararla o sustituirla: está dentro de la garantía legal. |

**Los trámites para crear una empresa, en orden**

Elegir la forma jurídica → en las sociedades, pedir el nombre (certificación negativa de denominación) → estatutos y escritura ante notario (con el capital depositado en el banco) → NIF e inscripción en el Registro Mercantil → alta en Hacienda y en la Seguridad Social → licencias del ayuntamiento. Se puede hacer gran parte en un solo sitio: los **puntos de atención al emprendedor (PAE)** y, en Andalucía, **Andalucía Emprende**.

# Repaso, presentación y prueba

Cómo completar las sesiones 18, 19 y 20 del cuaderno.

## Sesión 18 · El mapa conceptual

Un mapa conceptual une **conceptos** (en cajas) con **palabras de enlace** (en las flechas), de forma que cada flecha se lee como una frase: «el empresario → *asume el* → riesgo». Empieza por arriba con lo más general y baja hacia lo concreto.

**Un esqueleto para empezar**
EMPRESA → *la crea y dirige* → el empresario (Knight, Schumpeter…) → *que busca* → innovar · EMPRESA → *se organiza con una* → forma jurídica (individual, SL, SA, cooperativa, laboral) · EMPRESA → *está rodeada por un* → entorno (general: PESTEL; específico: cinco fuerzas) → *que se resume en el* → DAFO · EMPRESA → *decide su* → localización, dimensión y crecimiento · EMPRESA → *cumple unas* → normas · EMPRESA → *responde ante sus* → grupos de interés (RSC).

En «los tres conceptos que menos domino», sé sincero: es la lista de lo que tienes que repasar antes de la prueba.

## Sesión 19 · La presentación del modelo de negocio

Tres minutos en este orden: el **problema** y el **cliente** → la **propuesta de valor** (qué ofrecéis distinto) → la **forma jurídica** y el **entorno** (DAFO, cinco fuerzas) → dónde os instaláis y cómo creceréis. Cerrad con una frase que se recuerde.

**Cómo escribir en la tabla del cuaderno**
**Lo mejor de su modelo**: algo concreto («el reparto en bici reduce costes»), no «está bien». **Una pregunta o una mejora**: que les ayude («¿qué haréis si sube el alquiler?»). Después, apuntad las mejoras que os han hecho y elegid las dos que aplicaréis.

## Sesión 20 · Después de la prueba

Cuando te devuelva la prueba, compara tu respuesta con los criterios de corrección y apunta **qué te faltó**: ¿una definición? ¿un ejemplo? ¿explicar en vez de enumerar? ¿responder justo a lo que se pedía?

**Lo que se valora en una pregunta tipo PAU**
Definir antes de explicar · desarrollar cada idea, no solo nombrarla · poner el ejemplo cuando se pide · responder exactamente a la pregunta · ortografía, claridad y orden (pueden restar hasta un 10 %).