

## Capítulo 8

# La enseñanza en el ámbito de la economía de la empresa basada en problemas

José Domingo García

*Departamento de Economía Financiera II. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. UPV/EHU*

### CONTEXTO

La asignatura “Economía de la Empresa: Introducción”, pertenece y es común al Grado en Administración y Dirección de Empresas, al de Economía, al Finanzas y Seguros, al Fiscalidad y Administración Pública y al de Marketing e Investigación de Mercados. Se trata de una asignatura que se imparte en el primer cuatrimestre del primer curso y tiene asignada una carga de 6 créditos ECTS.

Se trata de una asignatura introductoria en el caso de los alumnos del Grado de Administración y Dirección de Empresas, ya que a lo largo en el segundo cuatrimestre y los siguientes cursos profundizarán en las distintas áreas que conforman la empresa. Sin embargo, en el caso del Grado en Economía constituye una visión casi final de lo que supone una empresa y su gestión, ya que únicamente cursarán otra asignatura en el segundo cuatrimestre y otras dos asignaturas de manera optativa (una en tercero y otra en cuarto). En el caso del resto de los Grados (Finanzas y Seguros, Fiscalidad y Administración Pública y Marketing e Investigación de Mercados), a lo largo del grado cursarán más asignaturas sobre gestión de empresas, con un grado de profundidad distinto en los tres grados. Por esta razón aunque sea una asignatura introductoria es necesario que los estudiantes consigan una visión global de lo que representa una empresa, las distintas sub-funciones que la integran y su gestión.

Por otro lado, nos encontramos que existen estudiantes que a lo largo del Bachiller han cursado alguna asignatura relacionada con la gestión de empresa, pero otros sin embargo, es su primer contacto con la Economía en general, y la Economía

de la Empresa en particular. Por esta razón se partirá de un nivel inicial, sin que se asuma ciertos conocimientos previos.

Las modalidades docentes contempladas en la propuesta de grado son: Clase magistral (42 horas), Práctica de aula o taller (9 horas) y Seminario (9 horas). En la modalidad docente Clase Magistral el tamaño medio de los grupos es de 100 estudiantes, mientras que en el caso de las Prácticas de aula y de los Seminario el tamaño es de 50 y de 25 estudiantes, respectivamente. Por esta razón se aprovecharán los desdobles para llevar a cabo la implantación.

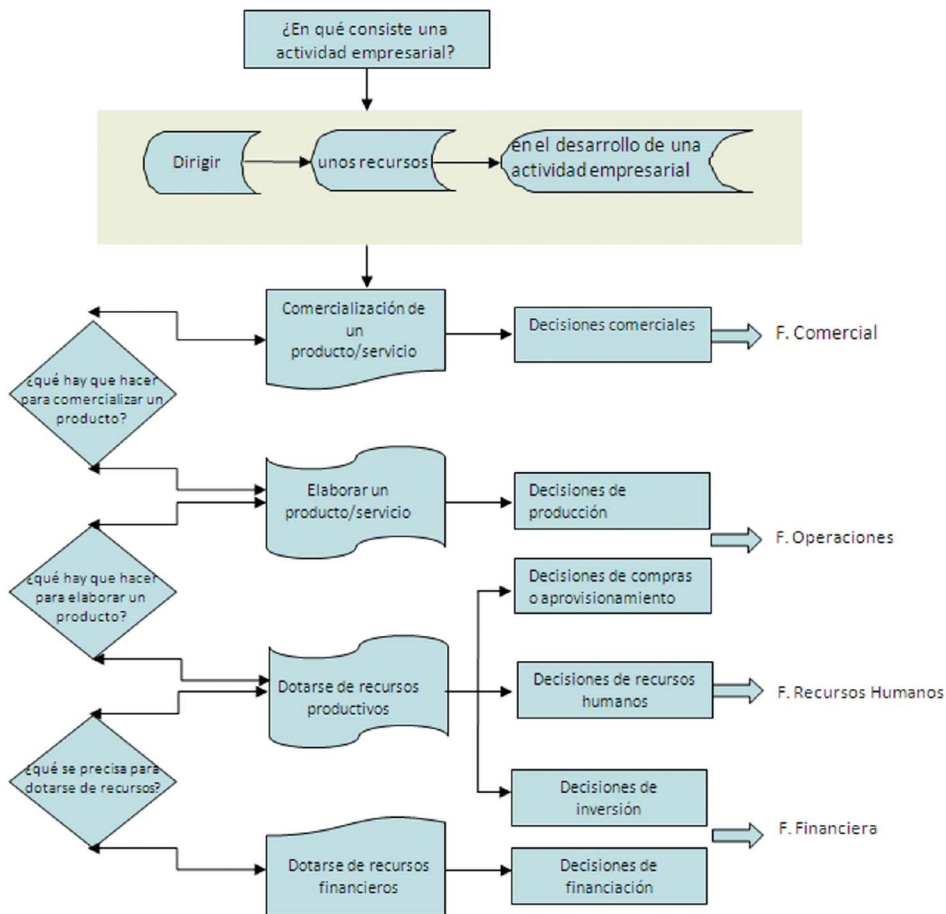
#### Descripción de la temática de la asignatura

A lo largo de la asignatura se pretende que el alumnado sea capaz de entender en qué consiste la gestión diaria de una empresa.

Para ello se deberían identificar cuáles son las principales actividades o áreas que constituyen una empresa y como se interrelacionan. Una empresa se debe dotar de una serie de recursos para poder ofertar un producto o servicio. En este proceso será necesario desarrollar labores de compra de recursos materiales, captación de recursos humanos y obtención de recursos financieros para financiar las inversiones precisas. Estos recursos permitirán elaborar un producto o servicio para su posterior comercialización (Figura 1).

Asimismo es necesario entender el proceso de dirección, es decir, ser capaz de adoptar decisiones, aplicando criterios económicos, en cada una de las áreas de negocio, dada la situación competitiva de la empresa y las implicaciones que pueden tener en el conjunto de la empresa. Las empresas cuentan con recursos escasos para el logro de sus objetivos, por lo que será necesario buscarles el mejor destino o aplicación. En definitiva, se trata de lograr una asignación eficaz y eficiente de los recursos.

**Figura 1. La empresa como sistema. Las áreas funcionales**



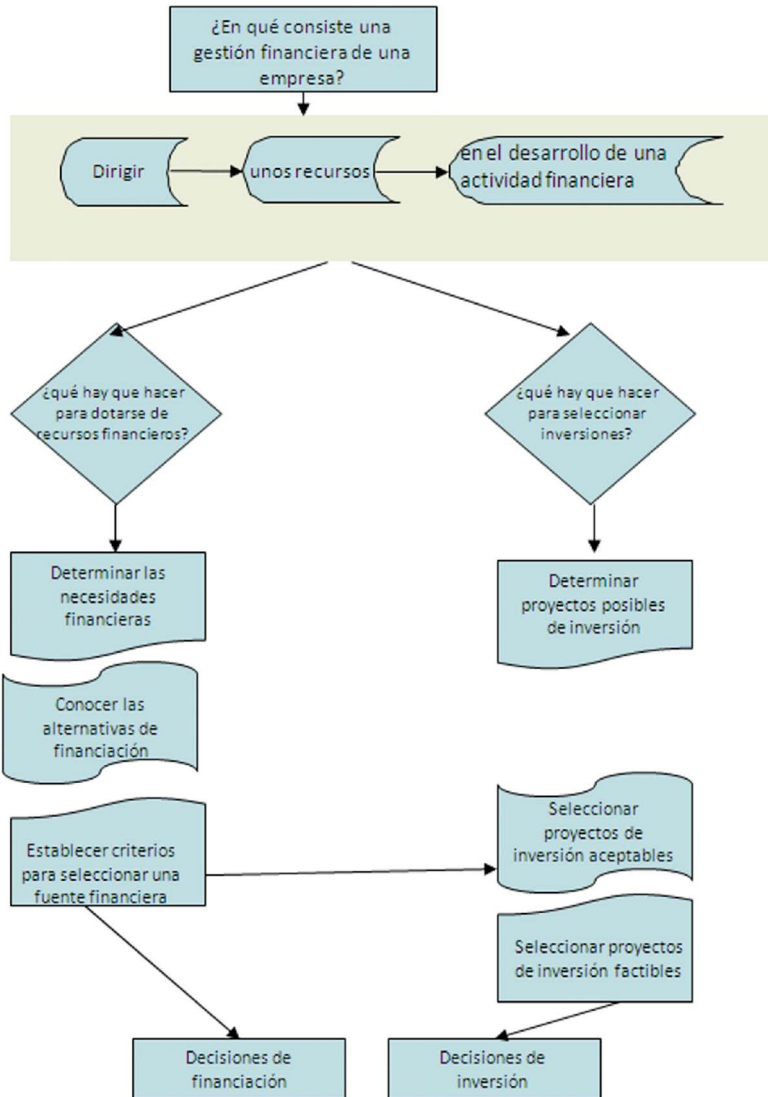
**DESCRIPCIÓN DE LA TEMÁTICA SOBRE LA QUE SE VA DESARROLLAR EL PROBLEMA**

Dentro de las distintas funciones que es necesario desarrollar a la hora de gestionar una empresa una de ellas es la actividad financiera, esta área es el seleccionado para la implantación de la metodología ABP.

En este bloque temático se trata entender el proceso de la dirección financiera de una empresa, es decir plantearse como lograr una asignación eficiente de los recursos financieros dada las posibilidades de inversión existentes (Figura 2). Dada la limitación de recursos financieros de los que disponen las empresas, es necesario buscar el

mejor destino o aplicación a los mismos, es decir, las mejores inversiones. Es labor del director financiero el análisis y evaluación que permita determinar la conveniencia o no, desde un punto de vista financiero, de llevar a cabo una determinada inversión, y cuál es la estructura financiera más adecuada para financiarla. La idoneidad de una fuente de financiación dependerá de la inversión que pretenden financiar. Es necesario vincular las decisiones de inversión (la estructura económica de la empresa) con las decisiones de financiación (la estructura financiera de la empresa).

**Figura 2. El proceso de Dirección Financiera**



Las competencias que persiguen a lo largo de esta unidad didáctica son las que se recogen en la tabla 1.

**Tabla 1. Competencias temáticas**

	<b>Descripción</b>	<b>Conceptos relacionados</b>
CT1	Identificar cuáles son las principales actividades a desarrollar dentro del área financiera	Financiación empresarial Inversión empresarial
CT2	Analizar los principales factores a considerar a la hora de tomar decisiones sobre la idoneidad de una fuente financiera	Coste de una fuente financiera Exigibilidad de una fuente financiera
CT3	Analizar las variables que influyen en un proyecto de inversión y en su rentabilidad	Riesgo de una inversión
CT4	Relacionar la actividad financiera con el resto de las áreas de la empresa	Periodo Medio de Maduración Ciclo largo
CT5	Analizar, siguiendo criterios profesionales, los problemas económico-financieros derivados de una estructura financiera	Regla de equilibrio financiero Fondo de Rotación
CT6	Identificar las principales decisiones financieras a adoptar por un responsable empresarial dentro del área financiera	Financiación empresarial Inversión empresarial
CT7	Tomar decisiones financieras aplicando criterios económicos fundamentalmente de eficiencia y eficacia	Criterios de selección de una fuente financiera: coste, exigibilidad, origen Criterios de selección de una inversión: rentabilidad exigida por el inversor dado el nivel de riesgo

## ESCENARIO

Las actividades planteadas, para lograr un mayor grado de conexión, y de cercanía, utilizarán como hilo conductor la empresa Kukuxumusu. En algunos casos se ha añadido información que no es completamente fidedigna, ya que realmente se plantean más dificultades de los que inicialmente estos tres socios debieron hacer frente. La utilización de la empresa Kukuxumusu simplemente tiene como objetivo presentar un hilo común.

Tres amigos de los que habitualmente estaban en la calle, Koldo Aiestaran, diseñador industrial, Gonzalo Domnguez de Bidaurreta, economista, y Mikel Urmeta, dibujante, deciden unirse para iniciar una nueva aventura empresarial.

Querían cambiar un poco el panorama que se vea en San Fermín en el mundo del suvenir en general, y en particular en el de las camisetas, y de paso “sacarse unos dineros” para hacer lo que más les gustaba que era viajar. Su intención era hacer camisetas, hacerlas bien, hacerlas bonitas.

La función de Mikel dentro de la empresa estaba clara, sería el responsable de los diseños. Ya había realizado algunos trabajos dentro de este mundo, aunque más relacionados con la fotografía, y su capacidad creativa era manifiesta. Koldo se encargaría de la organización del proyecto y del área de compras, ya que tenía alguna experiencia en el sector textil. Mientras que Gonzalo se ocuparía de los números, de las finanzas, ...



#### Información adicional

La empresa Kukuxumusu es una empresa muy conocida, en cualquier caso la visualización de los siguientes videos permite presentar la empresa y a sus socios:

**Kukuxumusu: La fábrica de dibujos** (<http://www.emprendedores.tv/video/183-1/emprendedores/kukuxumusu>)

**La actividad de Kukuxumusu** ([http://www.youtube.com/watch?v=DN\\_otLz-3CWk](http://www.youtube.com/watch?v=DN_otLz-3CWk))

**Los tres socios** (<http://www.youtube.com/watch?v=ink9tXoXvPI&feature=channel>)

Igualmente se recomienda la visita a su página web: [www.kukuxumusu.com](http://www.kukuxumusu.com)

## PROGRAMA DE ACTIVIDADES

### Actividad 1. ¿Cuál es la labor del responsable financiero de una empresa?

#### *Descripción*

Los estudiantes se deben identificar con Gonzalo Domínguez de Bidaurreta, el encargado de llevar las cuentas, los contratos, los IVAs, financiaciones, Hacienda...

Se tratará de esbozar algunos de los retos a los que supuestamente tuvo que enfrentarse Gonzalo Domínguez de Bidaurreta en estos primeros momentos.

En concreto en esta primera actividad, de una manera general, han de responder a la pregunta:

- ¿Cuál es la labor de Gonzalo, el responsable financiero de la empresa?
- ¿En qué consiste la labor financiera de una empresa?
- ¿Dónde interviene, las finanzas o el dinero en la actividad de Kukuxumusú?

### *Objetivos y dificultades*

Esta actividad pretende desarrollar los conceptos de “Financiación empresarial” e “Inversión empresarial”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub> y CT<sub>6</sub>.

El concepto de inversión no está asociado únicamente al de realización de un pago. Si un bien es aportado a la empresa, aunque sea propiedad de uno de los socios de empresa, forma parte de la inversión realizada. En muchas ocasiones se puede entender erróneamente que no ha existido una inversión, y por tanto no se tiene en cuenta a la hora de valorar la rentabilidad de la inversión. Esta dificultad está relacionada con el concepto de coste de oportunidad.

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial y no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (15 minutos presentación + 25 minutos discusión grupal + 10 minutos puesta en común)

## **Actividad 2. Comienza la búsqueda de financiación**

### *Descripción*

Tras haber identificado las necesidades de financiación, Gonzalo se pone a la búsqueda de financiación para el negocio

- ¿Dónde debería acudir?
- ¿Cuántos recursos financieros debería buscar?
- ¿Quiénes pueden financiar las distintas inversiones previstas?

Elabore un Balance previsional de la situación de partida.

### *Objetivos y dificultades*

Se ahonda en el concepto de “Financiación empresarial”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub> y CT<sub>6</sub>

Entender que ciertas fuentes de financiación constituyen un aporte de fondos no siempre resulta sencillo. Como por ejemplo, la financiación proporcionada por los proveedores, o de la financiación proporcionada por los socios cuando no se trata de una aportación dineraria.

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial y no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (35 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

## **Actividad 3. Primeros problemas**

### *Descripción*

Es muy habitual que las empresas de nueva creación tengan limitaciones para acceder a financiación ajena. El responsable financiero de la empresa ha de ser capaz de respuesta a una situación en la que no se disponga de la financiación inicialmente deseada.

¿Qué medidas deberían adoptarse?

¿Qué criterios le guiarían en la adaptación de estas medidas?

### *Objetivos y dificultades*

Replantarse el concepto de inversión necesaria. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub> y CT<sub>6</sub>

Diferenciar entre gasto e inversión, e ingreso y financiación. El concepto de inversión y financiación están relacionados con la corriente monetaria (de cobros y pagos) mientras que los ingresos y gastos están asociados a la corriente de beneficio.

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial y no-evaluable. La duración estimada es de 35 minutos (25 minutos discusión grupal + 10 minutos puesta en común)

## **Actividad 4. Evaluable 1**

### *Descripción*

Tras el análisis realizado,



¿En qué medida cree que la función financiera puede condicionar la viabilidad de un negocio?

### *Objetivos y dificultades*

Se trata de una actividad que intenta recopilar lo que se ha discutido en las actividades anteriores. Se pone de manifiesto la importancia de la dirección financiera y la problemática que debe abordar. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub> y CT<sub>6</sub>

### *Tipo*

Se trata de una actividad evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 15 minutos (15 minutos organización del trabajo)

Actividad 5. ¿Qué factores es necesario tener en cuenta a la hora de buscar una fórmula financiera?

### *Descripción*

Busque ofertas de fuentes de financiación por Internet y señale cuáles son las principales características de las distintas alternativas encontradas.

Agrupe las distintas fuentes

¿Qué tipo de fuente resulta más adecuado? Justifique la respuesta

### *Objetivos y dificultades*

Se abordan los conceptos de “Coste de una fuente financiera”, “Exigibilidad de una fuente de financiación” y “Regla de equilibrio financiero”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>2</sub> y CT<sub>5</sub>

Entender el concepto de “Coste de oportunidad”. El concepto de coste intuitivamente va a asociado al desembolso de una cantidad monetaria. Cuando no es así puede creerse, erróneamente que no existe coste alguno. El que no presenten un coste explícito podría suponer que el coste es cero, es decir, que se podría no hacer nada con esos fondos y no pasaría nada. Debido a las necesidades de fondos que poseen, si no son utilizados los fondos derivados de una subvención deberán buscarse otras alternativas, con un coste explícito. El coste de estas alternativas sería el coste de la no-utilización de la subvención.

El coste de una fuente de financiación está vinculado al plazo de devolución. En muchas ocasiones se cree que el coste de la financiación a largo plazo es menor que el de corto plazo.

*Tipo*

Se trata de una actividad no-evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 50 minutos (15 minutos puesta en común dentro del grupo + 20 Discusión grupal + 15 puesta en común entre grupos)

**Actividad 6. Entregable 2***Descripción*

Tras haber clasificado las distintas fuentes de financiación, a Gonzalo, el responsable financiero de Kukuxumus se le plantean cuatro inversiones alternativas:

- Compra de camisetas (materias primas)
- Compra de un local en el que desarrollar situar la sede social
- Compra de maquinaria para serigrafía
- Renovación de la maquinaria de serigrafía

¿Cuál sería la fuente de financiación más adecuada para cada una de ellas?

*Objetivos y dificultades*

Profundizar en el concepto de “Regla del equilibrio financiero”, y en los conceptos asociados de “Ciclo largo” y “Periodo Medio de Maduración”. Competencias temáticas asociadas:  $CT_4$  y  $CT_5$

Entender de donde proceden los fondos necesarios de las fuentes de financiación interna. Las amortizaciones constituyen una fuente financiera cuyo origen es interno, y no existe un financiador concreto.

*Tipo*

Se trata de una actividad presencial evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (35 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

**Actividad 7. Problemas derivados de una incorrecta financiación***Descripción*

En el libro *Rentabilidad en la pequeña empresa*, el autor señala, entre otras, las siguientes razones por las que fracasan los negocios:

1. Conceder demasiado crédito a los clientes

2. Dejar que las existencias alcancen niveles demasiado altos
3. Expandir las ventas con demasiada rapidez en relación con el capital circulante de que se dispone.
4. Los desajustes en los cobros y pagos debidos a los factores estacionales.

Todos ellos son problemas relacionados con la falta liquidez derivados del ciclo de explotación.

Explique, desde un punto de vista financiero, el porqué de estos problemas.

### *Objetivos y dificultades*

Ahondar en el concepto de “Periodo Medio de Maduración”. Competencia temática asociada: CT<sub>4</sub>

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (35 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

## **Actividad 8. Un problema de iliquidez**

### *Descripción*

Las empresas del sector textil están muy sensibilizadas por las condiciones de cobro y pago, por lo que los promotores de Kukuxumusu quieren evitar caer en el error de otros comercializadores. Sirva de referencia la situación vivida, dos años antes de la constitución de la empresa Kukuxumusu, por la empresa Hilados y Tejidos Puigneró:

### **“Hilados y Tejidos Puigneró, SA, suspende pagos y declara una deuda de 9.433 millones de pesetas”**

La empresa textil Hilados y Tejidos Puigneró, SA, la más importante algodонера española y una de las más potentes de Europa, presentó ayer expediente de suspensión de pagos ante el Juzgado Decano de los de Primera Instancia de Barcelona. En el balance provisional presentado al juzgado se declara un pasivo de 9.433.497.631 pesetas (56.696.463 euros) y un activo de 16.744.553.341 pesetas (100.636.792 euros). Las causas de la suspensión hay que buscarlas en las difíciles condiciones del mercado exterior al que deben concurrir los algodonereros desde principios de mes, tras haberse agotado las reservas nacionales.

Fuentes empresariales han señalado como causas próximas que han aconsejado la presentación del expediente de suspensión de pagos los cambios registrados en el mercado algodonerero, derivados de la necesidad de importar materia prima del exterior. La

diferencia fundamental que implica este cambio está en las condiciones de pago a los proveedores, en el caso de los contratos exteriores. El principal proveedor de Puigneró era, hasta ahora, la Cooperativa Agrícola de Jaén, integrada en la Unión Territorial de Cooperativas (Uteco), entidad que concedía unas buenas condiciones financieras al grupo textil catalán, que en el peor de los casos suponían pagos a 90 días vista. Al agotarse las existencias de Uteco y tener que concurrir a los mercados exteriores, el grupo Puigneró se ha encontrado con la imposibilidad de participar en los mismos por exigirse en la práctica el pago de las transacciones al contado rabioso. Un portavoz de la empresa ha señalado al respecto que 500 millones de pesetas (3 millones de euros) hubieran sido suficientes para superar la crisis y evitar la suspensión”.

Fuente: El País 20/05/1983

¿Qué razones de tipo financiero explican esa suspensión de pagos?

¿Qué medidas de tipo financiero podrían adoptarse para compensar este acortamiento en el pago?

Si anteriormente era posible pagar a los proveedores a 90 días,

¿cuál sería el plazo máximo de cobro a clientes, si se pretende que los proveedores financien la explotación?

Además del periodo de cobro de los clientes y del periodo de pago a los proveedores,

¿qué otras variables determinan las necesidades de financiación derivadas del ciclo explotación?

### *Objetivos y dificultades*

Conceptos de “Fondo de Rotación” y “Periodo Medio de Maduración. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>4</sub>, CT<sub>5</sub> y CT<sub>7</sub>

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (15 minutos lectura y reflexión individual + 20 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

## **Actividad 9. La situación de Hilados Puigneró se reconduce parcialmente**

### *Descripción*

**“Los acreedores de Hilados Puigneró acuerdan cobrar a lo largo de 10 años”**

Un 90% de los acreedores de Hilados y Tejidos Puigneró ha dado su visto bueno al convenio por el que se levanta la suspensión de pagos. El procedimiento escrito para

el convenio acaba hoy. Puignero es la primera empresa del subsector algodonero y su suspensión ha sido la más voluminosa de las registradas en el conjunto del sector textil.

La causa principal de la suspensión fue el estrangulamiento de la tesorería provocado por la necesidad de importar materia prima del exterior, más cara que la de producción nacional. Desde entonces, la situación de la empresa ha mejorado en todos los ámbitos: “ha superado las causas y circunstancias que motivaron la suspensión, ha seguido a pleno rendimiento sin precisar ninguna reducción en los puestos de trabajo y la cartera de pedidos sigue firme, cubriendo prácticamente cuatro meses de producción, con aumento progresivo de sus ventas”, según se indica en la propuesta de convenio. Según lo acordado por los perjudicados, los créditos se harán efectivos en el plazo de 10 años, a razón de un 5% cada uno de los cuatro primeros años; un 10% el quinto y el sexto año; y un 15% en cada uno de los últimos cuatro ejercicios”.

Fuente: El País 23/10/1984

Si fuese el responsable del sindicato de acreedores, y el gerente de Hilados Puignero acudiese a renegociar la deuda

¿le concedería un aplazamiento en el pago?

Aunque la empresa no ha sido capaz de pagar sus deudas

¿cree que la empresa será capaz de devolver esa deuda en futuro si en la actualidad no ha podido hacerlo?

¿qué determina la capacidad de devolver una deuda y la capacidad de pagar una deuda?

### *Objetivos y dificultades*

Se trabaja el concepto de “Exigibilidad de una fuente financiera” (solventía financiera a corto plazo o liquidez). Competencia temática asociada: CT<sub>2</sub>.

Diferenciar los conceptos de solventía y liquidez. El primer concepto hace referencia a la imposibilidad de devolver la deuda. Si la situación económica de la empresa es mala, es decir está obteniendo resultados negativos, perdiendo clientes, etc. cabe pensar que la empresa no podrá hacer frente a la devolución de la deuda. Sin embargo, tal y como parece en este caso, si la situación económica es aceptable, la empresa obtiene beneficios, pero no tiene la liquidez necesaria para pagar la deuda. Los acreedores podrían decidir aceptar un aplazamiento en el pago, sin que sea necesario liquidar la empresa.

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (15 minutos lectura y reflexión individual + 20 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

## **Actividad 10. El establecimiento de las condiciones de pago**

### *Descripción*

Una de las primeras decisiones a adoptar, por parte de los socios de Kukuxumusu, fue la de seleccionar el proveedor al que le comprarían las camisetas sobre las que estamparían sus diseños. A la hora de negociar las condiciones con el proveedor, surge el plazo de pago. Desde un punto de vista financiero,

¿Qué ventajas tendría el poder pagar en un plazo de 180 días frente pagar al contado?

¿Se podría justificar pagar un precio superior si nos conceden un aplazamiento en el pago?

### *Objetivos y dificultades*

Se trabajan los conceptos de “Periodo Medio de Maduración Financiero” “Regla de equilibrio financiero”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>4</sub> y CT<sub>5</sub>.

Dificultad de asociar el ciclo económico, la actividad de explotación, con su naturaleza financiera. La explotación requiere de unos materiales, se elabora un producto final que se vende y existen unos créditos pendientes de cobro, ... todo ello está relacionado con la explotación, pero al mismo tiempo son inversiones financiadas. La inversión en activo corriente también es inversión.

Es necesario establecer una relación entre financiación e inversión, pero se ha de tener en cuenta que una determinada inversión se integra en un conjunto. La relación de inversión y financiación no debe establecer una a una, sino que la relación debe establecerse entre el conjunto de inversiones y el conjunto de recursos financieros

### *Tipo*

Se trata de una actividad presencial no-evaluable. La duración estimada es de 50 minutos (35 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común)

## **Actividad 11. Entregable 3**

### *Descripción*

Tras los primeros resultados, Gonzalo quiere realizar una autoevaluación de su trabajo.

¿En qué elementos debe fijarse?

¿Cómo se puede determinar si una empresa se encuentra mal financiada?

¿Qué elementos, además del coste, deberían valorarse a la hora de seleccionar una fuente de financiación?

Si no se desea depender en exceso de fuentes de financiación externas,

¿qué actuaciones podrían adoptarse?

Defina medidas de evaluación de la sub-actividad búsqueda de fuentes de financiación.

### *Objetivos y dificultades*

Para valorar la gestión financiera de la empresa, es necesario recordar que la función financiera está compuesta por dos sub-funciones: Financiación e Inversión.

Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub>, CT<sub>2</sub>, CT<sub>4</sub>, CT<sub>5</sub> y CT<sub>6</sub>

### *Tipo*

Se trata de una actividad evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 50 minutos (25 minutos discusión grupal + 25 minutos organización del plan de trabajo).

## **Actividad 12. El resultado esperable en una inversión.**

### *Descripción*

En caso de que fuese el empleado de una de entidad financiera, a las que posiblemente haya acudido en el desarrollo de la actividad 4 (BBVA, Santander, Kutxabank, Caja Laboral, etc.),

¿Qué factores tendría en cuenta para conceder un préstamo a un grupo de amigos que deciden montar un negocio similar al de Kukuxumusu?

¿Qué requisitos les pediría?, ¿qué documentación deberían presentar?

### *Objetivos y dificultades*

Se aborda el concepto de “Flujo de Caja previsto”, y los derivados de “Rentabilidad exigible a una inversión” y “Riesgo derivados”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>3</sub> y CT<sub>7</sub>.

Una creencia generalizada es que a la hora de invertir se ha de buscar aquella inversión que proporcione la maximiza rentabilidad. Esto no es cierto ya que existen otras variables a considerar, como por ejemplo el riesgo.

*Tipo*

Se trata de una actividad presencial no-evaluable. La duración estimada es de 40 minutos (25 minutos discusión grupal + 15 minutos puesta en común).

**Actividad 13. Indicadores del rendimiento.***Descripción*

Gonzalo quiere valorar si la empresa ha obtenido unos resultados mínimos es decir, si es suficientemente rentable.

¿Qué indicadores se pueden emplear para medir el resultado financiero? Busque indicadores en habitualmente se utilizan en prensa para recoger el resultado de una inversión

Defina medidas de evaluación de la sub-actividad selección de inversiones.

¿Toda inversión que da beneficios es “buena”?

*Objetivos y dificultades*

El concepto de “Rentabilidad” es un concepto amplio y existen distintas formas de medirlo en función del matiz que se quiera introducir. Se incluye el concepto de “Riesgo”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>3</sub> y CT<sub>7</sub>.

*Tipo*

Se trata de una actividad no-evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 60 minutos (10 minutos organización del trabajo grupal + 30 minutos discusión grupal + 20 minutos puesta en común).

**Actividad 14. La búsqueda de un inversor.***Descripción*

Los socios de Kukuxumusu se están planteando introducir un nuevo socio únicamente como financiador de su actividad, en lugar de acudir a una entidad financiera.

¿Sería mejor obtener la financiación necesaria vía endeudamiento o a través de un nuevo socio?

¿Cómo convencería a un posible socio-financiador para que participe temporalmente en el capital de la empresa Kukuxumusu?

Elabore un pequeño informe



### *Objetivos y dificultades*

Se trabajan los conceptos de “Flujo de caja”, “Riesgo de una inversión”, y “Horizonte temporal de inversión”. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>3</sub> y CT<sub>7</sub>.

Existe la pre-concepción de que el endeudamiento no es deseable, lo cual no es necesariamente cierto ya que su coste, generalmente, es menor, y si el nivel de endeudamiento de partida no es elevado, sería preferible.

### *Tipo*

Se trata de una actividad no-evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 50 minutos (25 minutos discusión grupal + 25 minutos elaboración del informe).

## **Actividad 15. Entregable final.**

### *Descripción*

Tras unos años bastante buenos, Gonzalo pretende realizar una reflexión sobre la situación financiera y su marcha. Para ello dispone de los siguientes datos:

	1999	1998	1997	1996
<b>Ingresos explotación</b>	<b>2.572.297</b>	<b>1.849.497</b>	<b>1.440.856</b>	<b>934.458</b>
Importe neto de Cifra de Ventas	2.551.613	1.829.166	1.434.391	930.434
Otros ingresos de explotación	20.684	20.331	6.465	4.024
<b>Gastos explotación</b>	<b>2.296.230</b>	<b>1.632.351</b>	<b>1.321.994</b>	<b>909.650</b>
Consumos de explotación	1.243.321	833.862	715.072	484.562
Gastos de personal	515.507	413.774	303.942	196.363
Dotaciones para amortiz. de inmovil.	47.173	35.450	21.797	14.158
Var. provis. tráfico y perd. créditos incob.	2.766	1.859	-414	1.737
Otros gastos de explotación	487.463	347.406	281.597	212.830
<b>Resultado Explotación</b>	<b>276.068</b>	<b>217.146</b>	<b>118.862</b>	<b>24.807</b>
Ingresos financieros	102	5.370	796	1.213
Gastos financieros	28.714	19.942	18.361	12.057
Resultado financiero	-28.612	-14.572	-17.564	-10.843
<b>Resultado Actividades Ordinarias</b>	<b>247.455</b>	<b>202.573</b>	<b>101.297</b>	<b>13.964</b>
Resultados actividades extraordinarias	572	899	7.966	28
Resultados antes de Impuestos	248.027	203.472	109.264	13.992
Impuestos sobre sociedades	65.968	56.422	29.423	1.864
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>182.059</b>	<b>147.051</b>	<b>79.841</b>	<b>12.128</b>

<b>ACTIVO</b>	1999	1998	1997	1996
<b>Activo No Corriente</b>	<b>143.479</b>	<b>113.622</b>	<b>80.415</b>	<b>64.938</b>
Inmovilizado inmaterial	308	2.597	5.867	8.498
Inmovilizado material	129.828	97.683	66.495	49.225
Inmovilizado financiero	13.342	13.342	8.054	7.216
Gastos a distribuir en varios ejercicios	0	17	179	545
<b>Activo Corriente</b>	<b>1.220.136</b>	<b>579.196</b>	<b>403.525</b>	<b>258.903</b>
Existencias	882.258	316.493	223.270	153.188
Deudores	306.559	226.468	150.268	86.682
Tesorería	31.318	35.217	29.986	19.033
<b>Total Activo</b>	<b>1.363.614</b>	<b>692.835</b>	<b>484.120</b>	<b>324.386</b>

	1999	1998	1997	1996
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>494.661</b>	<b>312.689</b>	<b>165.724</b>	<b>85.970</b>
<b>Fondos Propios</b>	<b>494.625</b>	<b>312.566</b>	<b>165.515</b>	<b>85.674</b>
Capital suscrito	18.048	18.048	18.048	18.048
Prima de emision	24.060	24.060	24.060	24.060
Reservas y resultados ejerc. anterior.	270.458	123.407	43.566	31.438
Resultado (Pérdidas y Ganancias)	182.059	147.051	79.841	12.128
Ingresos a distribuir en varios ejercicios	36	123	209	296
<b>PASIVO</b>	<b>868.953</b>	<b>380.146</b>	<b>318.395</b>	<b>238.417</b>
Pasivo No Corriente.	25.355	38.506	8.416	11.709
Pasivo Corriente	843.598	341.640	309.979	226.708
<b>Total Pasivo y Fondos Propios</b>	<b>1.363.614</b>	<b>692.835</b>	<b>484.120</b>	<b>324.386</b>

Nota: Los datos que se presentan son los correspondientes a los primeros ejercicios en los que se presentaron cuentas anuales en el Registro Mercantil

Elabore un informe razonado de las principales áreas de mejora y desafíos a los que se enfrentan los socios de Kukuxumus, dentro del área financiera.

Traté de analizar los retos estratégicos de la empresa dentro de las posibilidades financieras de la empresa

### *Objetivos y dificultades*

Mediante este caso se pretende que los alumnos entiendan los retos a los que se enfrenta el responsable financiero de una empresa. Asimismo se pretende establecer áreas de mejora en una empresa ya en funcionamiento.

Con este informe se pretenden aglutinar todos los conceptos desarrollados a lo largo del módulo. Competencias temáticas asociadas: CT<sub>1</sub>, CT<sub>2</sub>, CT<sub>3</sub>, CT<sub>4</sub>, CT<sub>5</sub>, CT<sub>6</sub> y CT<sub>7</sub>.

### *Tipo*

Se trata de una actividad evaluable tanto presencial como no presencial. La duración estimada dentro del aula es de 100 minutos (15 minutos de retroalimentación sobre el informe anterior+ 25 minutos discusión grupal + 10 minutos organización grupal 50 minutos elaboración del informe).

### SISTEMA DE TRABAJO

Dado que una de las competencias del modulo en el que se halla incluida la asignatura es “Capacidad para trabajar en equipo” hemos creído conveniente que la mayor parte de las actividades sean de carácter grupal. Los grupos estará formados por tres o cuatro integrantes, y serán los propios estudiantes los que los conformen. El profesor tomará nota de los integrantes de cada grupo. A lo largo del curso se pueden producir alteraciones en los mismos siempre y cuando exista acuerdo previo. Dado que es una asignatura de primero, algunos estudiantes abandonan sus estudios, por lo que es necesario realizar algunos ajustes.

Asimismo creemos que para facilitar la coordinación de los distintos grupos, y para poder realizar un seguimiento mayor de los grupos la mayor parte del trabajo de discusión dentro del grupo y puesta en común será presencial. Siendo no presencial la lectura del material facilitado por el profesor, el visionado de los videos, la búsqueda de información complementaria y la elaboración de los informes o entregables.

El calendario de implementación será el que se detalla en la tabla 2

**Tabla 2. Calendario de implantación**

	<b>Clase Magistral</b>	<b>Seminario</b>	<b>Practica de Aula</b>
Semana 1			
Semana 2			
Semana 3			
Semana 4	Presentación (Actividad 1)	Actividad 2	Actividad 3 y 4
Semana 5			
Semana 6		Actividad 6	Actividad 5
Semana 7			
Semana 8			Actividad 7 Actividad 8
Semana 9			Actividad 9
Semana 10		Actividad 11	Actividad 10
Semana 11			
Semana 12			Actividad 12
Semana 13			Actividad 13 Actividad 14
Semana 14		Actividad 15 Actividad 15	Práctica de Aula 4
Semana 15			

## SISTEMA DE EVALUACIÓN

Tal y como se ha señalado son cuatro los entregables evaluables. Entendemos que el Entregable Final es el que más peso debe tener. De modo que el reparto ha sido un 55% para ese entregable y un 15% para el resto de los otros tres entregables. El peso en la calificación final que le hemos reservado a las actividades desarrolladas mediante la metodología ABP es de 3 puntos. Cabe señalar que evaluación continua supone el 40% de la calificación total. El 30% corresponde al trabajo desarrollado mediante la metodología ABP y el 10% corresponde a otras actividades desarrolladas en los seminarios sobre otras áreas del temario.

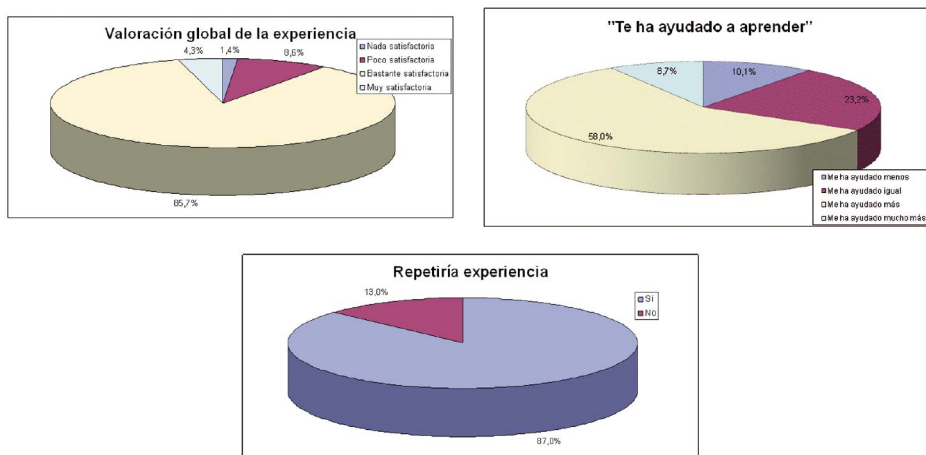
## IMPLEMENTACIÓN EN EL AULA

### Resultados obtenidos

El análisis de los resultados ha sido evaluado de tres formas, a través de la opinión del alumnado, su índice de asistencia y las calificaciones obtenidas.

Creemos que la satisfacción del alumnado ha sido positiva. Para comprobar esta percepción personal pasamos una encuesta, facilitada por la dirección de Eragin, tras la realización de la experiencia, y obtuvimos respuesta de 70 estudiantes. La mayoría de los participantes considera la experiencia como “Bastante satisfactoria” y considera que “Le ha ayudado a aprender más” que otras metodologías más tradicionales (ver figura 3). Además el 87% repetiría la experiencia.

**Figura 3. Resultados sobre satisfacción del alumnado sobre la metodología ABP**



También quisiéramos destacar que la opinión de los participantes sobre su grado de aprendizaje es mayor que en otros sistemas. Para ello se realizó otra encuesta entre los estudiantes de este grupo y del resto de los grupos de la asignatura a través de la cual se recogía su opinión sobre el grado de adquisición de una serie de competencias, en una escala de 1 a 5. Se observa (tabla 3) una pequeña mejora en las tres tipologías de competencias valoradas.

**Tabla 3. Opinión del alumnado sobre el grado de adquisición de competencias.**

	<b>Grupo ABP</b>	<b>Resto Grupos</b>
Competencias instrumentales	3,75	3,50
Competencias sistémicas	3,61	3,43
Competencias sociales	3,66	3,59

La mayor satisfacción e implicación lograda entre el alumnado se ha trasladado a una mayor asistencia. La asistencia a lo largo del curso, la cuál ha sido media-alta, pudiendo cifrarse a finales de cuatrimestre en aproximadamente entre un 70% y un 80%. Uno los problemas que existía tradicionalmente es que, al final de cuatrimestre, en muchas las asignaturas la asistencia era inferior al 50%. El fomentar un interés por la materia, lo consideramos importante ya que esta asignatura en cierta forma es la introducción a buena parte de los contenidos desarrollados, posteriormente, en el Grado. Es de destacar que 96 alumnos han asistido y han entregado al menos una de las tareas que a lo largo de la implantación del ABP, (de un total de 97 estudiantes matriculados). Otro dato satisfactorio es que la asistencia no se ha limitado a los momentos en lo que existían tareas entregables, o incluso cuando se seguía la metodología ABP, sino que la asistencia ha sido alta durante todo el curso, poniéndose de manifiesto una alta implicación del alumnado.

En cuanto a las calificaciones los resultados han sido mejores que en el de los grupos en los que han seguido otro tipo de metodología docente. Resulta destacable la reducción en el número de suspensos (ver tabla 4).

**Tabla 4. Calificaciones asignatura**

	<b>Grupo ABP</b>	<b>Resto Grupos</b>
No presentados	3,09%	5,47%
Suspensos	14,43%	24,87%
Aprobados	49,48%	41,80%
Notables	31,96%	26,28%
Sobresalientes	1,03%	1,59%

## CONCLUSIONES

En general, la implementación ha resultado satisfactoria. Aunque los resultados obtenidos son mejorables, en el primer año de implantación se comenten numerosos pequeños errores que en muchos casos son fácilmente subsanables.

El clima de trabajo era el adecuado, y el clima de trabajo ha sido bueno. La asignatura constituye una primera visión general de todo lo que estudiarán en el Grado de Administración de empresas (que es el grado mayoritario, con el 60% del alumnado aproximadamente). Es importante en este primer curso afianzar los conceptos básicos, y que sean capaces de interiorizarlos, y generarles ganas de aprender más sobre gestión de empresas.

Para finalizar, destacar que dado que mi experiencia ha sido positiva, y he implantado esta metodología en otra asignatura de segundo curso (segundo cuatrimestre) en la que se profundiza en las decisiones de financiación.

## BIBLIOGRAFÍA

WOOD, E. G. (1983) Rentabilidad en la pequeña empresa, Ed. Deusto, Madrid.

