

# Localización e dimensión da empresa

# Localización e dimensión

**Localización**



```
graph TD; A[Localización] --> B[¿Ónde instalar a empresa?]; C[Dimensión] --> D[¿Qué dimensión debe ter a empresa?];
```

**¿Ónde instalar a  
empresa?**

**Dimensión**

**¿Qué dimensión  
debe ter a  
empresa?**

# Localización

## Factores de localización

- O tamaño da empresa e o mercado ao que se dirixe.
- A dispoñibilidade e os custes das materias primas, enerxía e man de obra.
- A proximidade ao mercado de consumo.
- Os medios de transporte e infraestruturas.
- Os custes do solo, locais e construción.
- O desenvolvemento económico e social da zona.
- Os factores climáticos e do entorno natural
- O marco xurídico e fiscal da instalación de actividades económicas na zona.
- O apoio institucional.

# Localización industrial: factores

- A dispoñibilidade e o custo do terreo.
- A facilidade de acceso ás materias primas e outras subministracións.
- A existencia de man de obra cualificada.
- A dotación industrial da zona.
- As infraestruturas, comunicacións e telecomunicacións.
- A normativa urbanística sobre os usos do chan.
- A existencia de axudas económicas ou fiscais.

# Localización comercial e de servizos: factores

- A proximidade da demanda.
- A visibilidade do local.
- O custo do local.
- A facilidade de comunicacións e comodidade de acceso.
- A complementariedade de actividades.

# Localización: novas perspectivas

## Centros e parques empresariais:

- Responden aos novos hábitos de consumo
- Responden a un modo diferente de urbanizar as cidades
- Concentran nun mesmo lugar a venda de moitos produtos distintos

## As novas tecnoloxías e a localización:

- A aparición do comercio electrónico e os servizos en liña condicionan a localización

# Dimensión da empresa

## Criterios para medila

- O número de traballadores.
- O volume de vendas ou facturación.
- Os activos ou os recursos totais.

## ¿Por qué interesa medila?

- Para poder establecer unha tipoloxía (Grandes–PEMES).
- Do tamaño dependen os custos (economías de escala).
- O tamaño pode ser unha vantaxe competitiva.
- O tamaño pode influír no deseño da organización.

# Dimensión da empresa

## A capacidade produtiva

Máximo nivel de producción que se pode alcanzar nun período de tempo con **todos os recursos** utilizados

## A ocupación efectiva

Cantidad **realmente** producida nun período

## A dimensión óptima

A que permite producir co **mínimo custo**, grazas ás economías de escala

# Dimensión da empresa

**¿Para qué crecen as empresas e teñen maior tamaño?**

A maior tamaño



Maior cota de mercado, poder e estabilidade



Menor risco



# Crecemento: estratexias

**Especialización**

ou

**Diversificación**

**Crecemento interno**

ou

**Crecemento externo**

**Internacionalización**

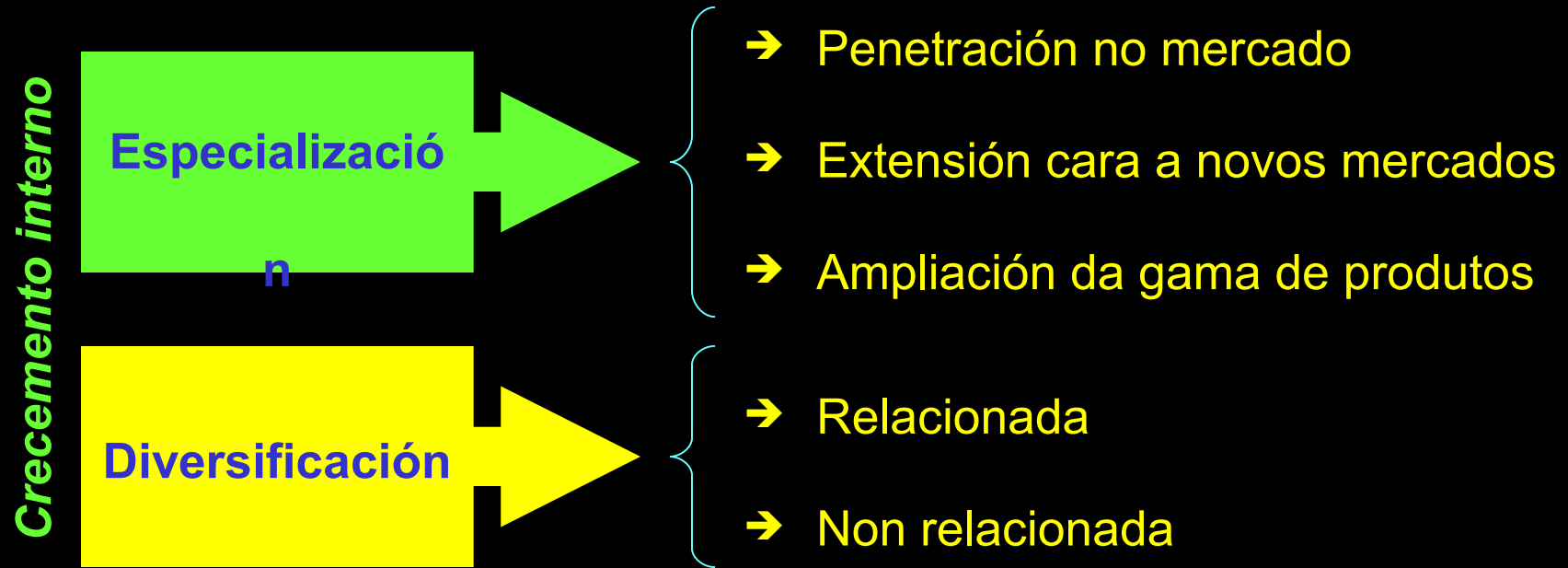
ou

**Mercado interno**

*O tamaño é un concepto estático, o crecemento é un concepto dinámico*



# Crecemento interno



	Mercados tradicionais	Mercados novos
Produtos tradicionais	Penetración no mercado	Desenvolvemento de produtos
Produtos novos	Desenvolvemento de mercado	Diversificación

# Crecremento interno: exemplos

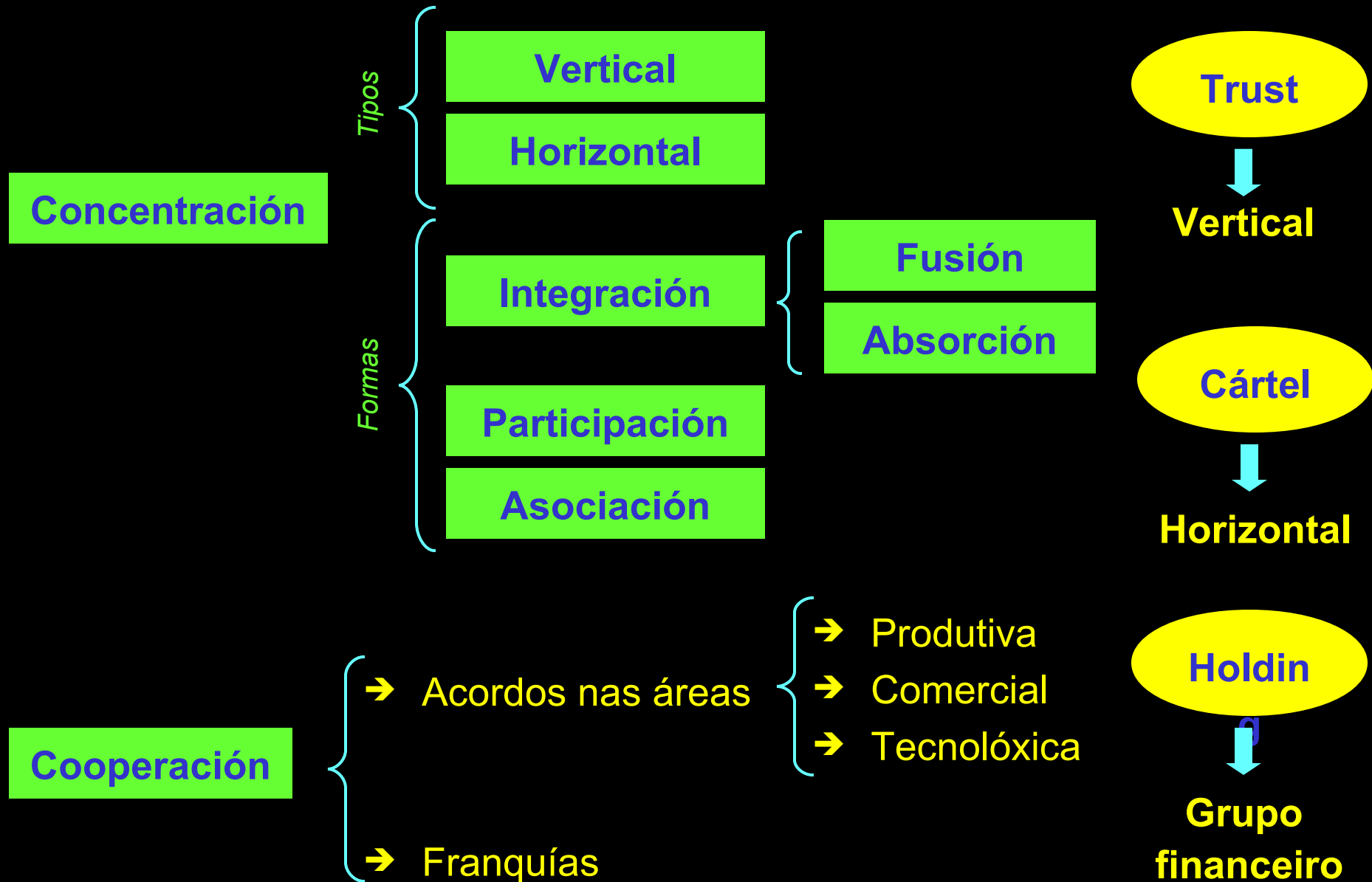
## Especialización:

- **Penetración no mercado.** Por exemplo: Procter & Gamble gasta moito diñeiro en publicidade para aumentar a participación no mercado.
- **Desenvolvemento de mercados.** Por exemplo cando unha empresa introduce os seus produtos habituais en China.
- **Desenvolvemento de produtos.** Por exemplo: leite enriquecido, iogures con bífidos...

## Diversificación:

- **Relacionada.** Por exemplo a empresa Gal ofrece varias liñas de produtos: liña de coidado persoal (Heno de Pravia, Nelia,...), perfumes de muller (Lavanda inglesa, Farala, Plaisir, Ágata Ruiz da Prada,...), fragancias para home (Titto Bluni, Impacto,...).
- **Non relacionada.** Por exemplo se un fabricante de roupa se converte ademais en promotor e construtor inmobiliario.

# Crecimiento externo



# Crecemento externo

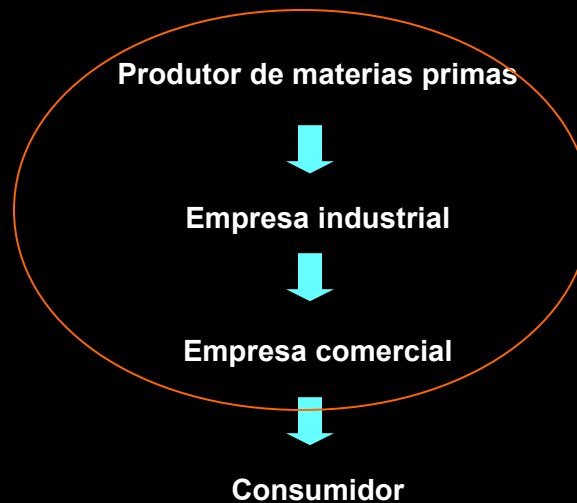
## Concentración

### Horizontal

Busca controlar ou adquirir aos competidores. Exemplos: Renault adquiriu Volvo para converterse no terceiro fabricante de autos en Europa ou Mattel, fabricante da Barbie ou os xoguetes Disney, adquiriu Fisher-Price, o seu rival, para superar a Hasbro como a compañía máis grande do mundo.

### Vertical

Cando se desexa controlar todo o proceso produtivo. Por exemplo, Coca-Cola segue comprando embotelladoras nacionais e estranxeiras



**Trust.** Asociación vertical de empresas. Trátase de controlar todos os compoñentes necesarios para un produto ao longo dos distintos procesos de elaboración, logrando así custos máis baixos. Pode ser por integración ou por participación

# Crecemento externo

## Concentración

### Integración

#### Fusión

As empresas fusionadas desaparecen, creándose unha empresa nova que recibe os patrimonios delas. Por exemplo: BBVA.

#### Absorción

A absorbente compra a totalidade da absorbida, que desaparece.

### Participación

Unha empresa adquire parte doutras (sen perda de personalidade xurídica). As participacións poden ser minoritarias ou maioritarias:

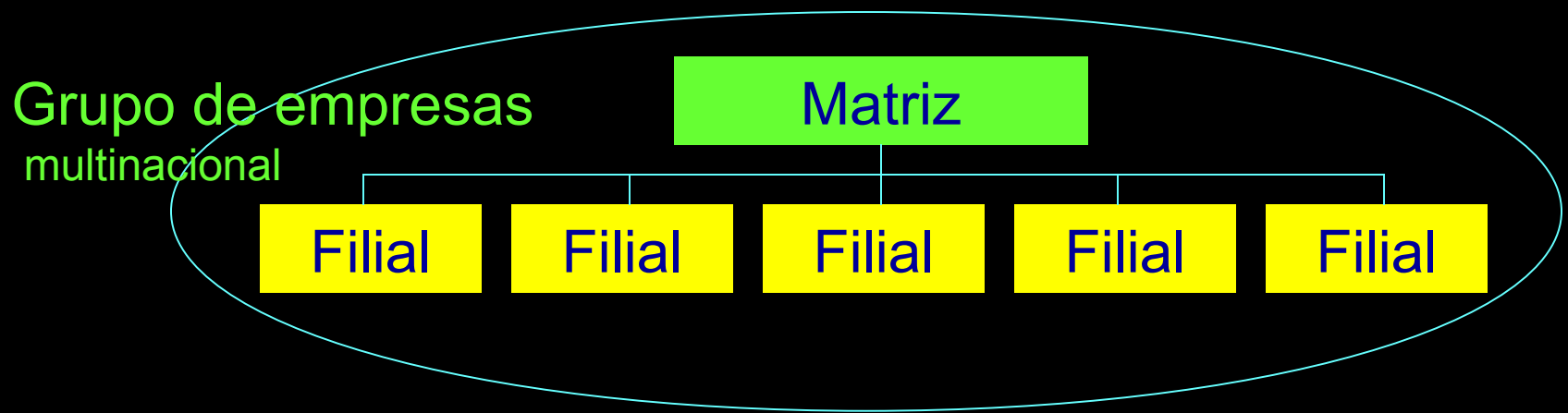
- Control maioritario (Máis do 50%). Búscase o control total da empresa.
- Control minoritario (Menos do 50%). Búscase coñecer a empresa participada e manter relacións permanentes ante unha eventual participación máis grande ou a definitiva adquisición.
- Hólding: A participación faise mediante unha empresa matriz que controla as decisións que se toman nas filiais.

GRUPO ZELTIA					
EMPRESAS	%	EMPRESAS	%	EMPRESAS	%
Título e minas	100	Zelnova	97,28	Pharma Mar	75,46
N.V. Zeltia Belgique	99,99	Cooper Zeltia Veterinaria	90	Pharma Gen	76,11
Inmuzel	100	CZ Veterinaria	89,78	Oxaco	75,3
Zeltia servizos	100	Técnicas de nutrición	90	Wellcome Biofarma	18

### Asociación

Unións temporais de empresas, cártel,...

# Características das empresas multinacionais



- A matriz ten control sobre as filiais
- A dirección e planificación céntranse na matriz
- Son empresas de grandes dimensións
- Teñen centros de traballo en diversos países
- Teñen liderado en custos e maior capacidade financeira
- Son xulgadas polo resultado global do grupo empresarial

# Vantaxes das grandes empresas

## No aspecto produtivo

- Aproveitan mellor as vantaxes da división do traballo
- Poden utilizar ao mesmo tempo equipos polivalentes e grandes máquinas, o que lles permite aforrar en maquinaria e persoal

## No aspecto comercial

- Consegue mellores prezos por comprar máis cantidade
- Os seus maiores recursos permítenlle coñecer mellor o mercado

## No aspecto financeiro

- Teñen máis posibilidades de acceso ao financiamento
- Obteñen mellores condicións que as PEMES

# Vantaxes das PEMES fronte ás grandes

- Dada a súa proximidade ao cliente, teñen unha mellor posición nos mercados locais
- Son máis flexibles para adaptarse aos cambios conxunturais da economía
- A súa conflitividade é menor que nas grandes empresas, pois o número reducido de traballadores favorece a súa participación e permite un trato máis humano
- Teñen unha maior adaptabilidade para satisfacer demandas de mercado moi específicas



# **ANÁLISE DE PORTER DO SECTOR E A NOVA ECONOMÍA**

# **ANÁLISE DO SECTOR: MICHAEL PORTER**



*Michael Porter*

# **Sector segundo Porter**

## **Cinco fuerzas competitivas:**

1. Ameaza de entrada de novos competidores.
2. Rivalidade entre competidores.
3. Poder de negociación dos provedores.
4. Poder de negociación dos compradores.
5. Ameaza de ingreso de produtos substitutivos.



# Sector segundo Porter



# Sector segundo Porter

## **Barreiras de entrada:**

- Economías de escala.
- Diferenciación de produtos.
- Contía da inversión.
- Custos de cambio.
- Acceso ás canles de distribución.
- Política governamental.



# **Sector segundo Porter**

**Pero Internet e as novas tecnoloxías cambiou  
algunhas das bases das que partía Porter en 1980  
para cada un dos 5 factores.**

**Porter mesmo, ao longo destes anos, foi  
modificándolas e adaptándolas ao mundo actual.**

# Sector segundo M. Porter

## **MAIOR RIVALIDADE ENTRE COMPETIDORES:**

- Internet permite reducir os custos relacionados coa comunicación, coa información, coa distribución ou coa comunicación. As empresas que saben aproveitar estas vantaxes poden ofrecer prezos máis baixos e polo tanto, competir por prezo.
- Internet tamén provocou que aparezan no mercado gran cantidade de produtos que antes soamente estaban destinados a un mercado local.

## **Pero tamén:**

As novas tecnoloxías favorecen que as empresas competidoras participen nun cluster e colaboren ao desenvolver xuntas tecnoloxías, investigación e innovación. Silicon Valley e Hollywood son os clusters máis famosos, pero existen centos de miles de clusters locais.

# Sector segundo M. Porter

## **MAIOR AMEAZA DE NOVOS PARTICIPANTES:**

**Porter recomendaba incrementar as barreiras de entrada nun mercado. Pero isto é válido para mercados estáticos.**

**Internet propiciou multitude de mercados dinámicos que non permiten aplicar as recomendacións de Porter, crearon novos escenarios competitivos nos que desaparecen moitos servizos ofrecidos ata agora só polo mundo offline (exemplo: as bolsas de traballo online, as páxinas web de clasificados de compravenda, as poxas online, ofertas turísticas, venda de libros e música, etc.)**



# Sector segundo M. Porter

## **MÁIS PRODUCTOS SUBSTITUTIVOS:**

**A tecnoloxía cada vez máis permite a xeración de novos negocios que ata agora eran impensables.**

**Por exemplo, pensemos no mercado do ancho de banda: temos as conexións vía cable telefónico, vía satelital, vía rede eléctrica, etc... todas aparecidas e despregadas nun espazo de tempo relativamente curto.**

**Faise difícil poder prever e contrarrestar os efectos deste tipo de produtos.**

**O usuario cambiará tan pronto como perciba que o custo do novo produto é máis baixo ou cando obteña novas funcionalidades.**

**Internet ademais, habilita outras formas de satisfacer necesidades e funcións, creando así novos e inimaxinables substitutivos.**



# Sector segundo M. Porter

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DOS COMPRADORES:**

**Grazas a Internet os clientes cada vez teñen máis poder: Internet incrementa a información sobre os produtos e a realidade do mercado.**

**Incrementa o poder de negociación porque proporciona vías máis directas ao cliente e elimina elos na distribución dos produtos.**

**Proporciona un marco inmejorable para unir consumidores e realizar accións de presión contra determinadas empresas cando os clientes están insatisfeitos.**



# Sector segundo M. Porter

## **PODER DE NEGOCIACIÓN DOS PROVEDORES:**

**A tendencia actual é a tratar os provedores como socios da empresa, e compartir con eles o obxectivo final de satisfacer as necesidades dos nosos clientes. A relación cliente-proveedor está a cambiar.**



# **Sector segundo M. Porter**

**Internet fixo que a análise das 5 forzas de Porter, aínda sendo válido nos nosos días, sexa moito máis complexa e con moitas máis variables a ter en conta.**

- **Internet mellora a competencia.**
- **Nalgúns casos as empresas vense obrigadas a competir por prezo.**
- **Pero Internet propiciou que algunhas conseguiran grandes éxitos nas súas estratexias de diferenciación.**
- **Tamén favorece a colaboración entre empresas.**



# **A NOVA ECONOMIA: O COMERCIO ELECTRONICO**

## CONCEPTO DE COMERCIO ELECTRONICO

É calquera forma de transacción de produtos e/ou servizos a través de Internet.

O comercio electrónico é a forma máis novidosa de facer negocios nunha economía global na que se ten a capacidade de funcionar en tempo real a través de Internet.



## VANTAGES DO COMERCIO ELECTRÓNICO

- ✓ **Canle de comunicación de alcance masivo.**
- ✓ **Acceso aos mercados sen intermediarios.**
- ✓ **Creación de empresas virtuais.**
- ✓ **Prestación de servizos dixitais.**
- ✓ **Substitución de mercadorías polos seus equivalentes dixitais con maior grao de tecnificación.**
- ✓ **Maior eficiencia nas actividades de cada empresa.**
- ✓ **Novas formas de cooperación entre empresas.**
- ✓ **Permite ao consumidor acceder a calquera produto e comparar ofertas.**

# PROBLEMAS DO COMERCIO ELECTRÓNICO

## Problemas legais

- Validez legal das transaccións sen papel.
- Necesidade de acordos internacionais para harmonizar as lexislacións nacionais.
- Protección da propiedade intelectual.
- Protección dos consumidores fronte a publicidade enganosa.

## Problemas técnicos

- Control das transaccións internacionais incluído o cobramento de impostos.
- Dificultade de atopar información en Internet, comparar ofertas e avaliar a fiabilidade do vendedor ou do comprador nunha relación electrónica.
- Seguridade dos medios de pagamento electrónicos.
- Falta de estándares consolidados e proliferación de protocolos de comercio electrónico incompatibles.

## MOTIVACIÓNS DO EMPRESARIO

- ✓ **Adiantarse á competencia.**
- ✓ **Presión da competencia cando grande parte do sector xa está implantado na rede.**
- ✓ **Presións da demanda.**



# MODELOS DE RELACIONES ELECTRÓNICAS



Son relacións que se producen entre empresas do mesmo ou diferente sector e superan as tradicionais formas de comunicación.



Son relacións que se producen entre empresas e consumidores.



Son relacións que se producen entre a administración e as empresas ou os consumidores.