



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA  
COMUNICACIÓN

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**La empresa desde el siglo XX hasta la actualidad. El caso de  
la rivalidad histórica de Coca-Cola y Pepsi.**

Presentado por Diego de la Cruz Sancho

Tutelado por Jorge Lafuente del Cano

Segovia, 18 de Junio de 2018

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3-4
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>EVOLUCIÓN Y RASGOS HISTORICOS DE LAS EMPRESAS</b>	
1.1 Antecedentes y origen histórico de la empresa.....	5-8
1.2 El nacimiento de la empresa capitalista.....	9-12
1.3 La naturaleza económica de la empresa.....	13-15
1.4 La empresa en la actualidad.....	16-18
1.5 Tipos de mercado y sus principales empresas.....	19-20
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>EL DESARROLLO HISTÓRICO DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA</b>	
2.1 La pequeña dimensión de las empresas y sus dificultades financieras.....	21-24
2.2 El proceso de industrialización en España.....	25-28
2.3 La empresa española en la actualidad: El país de las microempresas.....	29
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>LA HISTÓRICA RIVALIDAD DE COCA-COLA Y PEPSI</b>	
3.1 Coca-Cola.....	30-32
3.2 Pepsi.....	33-34
3.3 La histórica rivalidad.....	35-38
<b>CONCLUSIONES</b> .....	39-40
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	41-42

## **INTRODUCCIÓN**

La empresa es el motor e impulsor básico de la economía y como estudiante del grado en Administración y Dirección de Empresas siempre he estado interesado en conocer algo más sobre el mundo de la empresa. No hay mejor manera que analizar y adentrarse en su historia, ya que refleja cómo han ido evolucionando todas sus características, propósitos y metas a lo largo del tiempo hasta adquirir su significado más completo. A menudo se considera que la reciente crisis económica de 2008 ha ejercido una destacada influencia sobre los sectores económicos básicos y de forma especial sobre las empresas, sobre su tamaño y sus estrategias. Siendo real en su esencia este impacto, se puede comprobar a lo largo de la historia cómo otros muchos fenómenos, ya sea de carácter positivo o negativo, han ejercido también una influencia destacada sobre el mundo empresarial.

El objetivo de este trabajo, por ello, es realizar un recorrido a lo largo del siglo XX para conocer la naturaleza de la empresa capitalista y sus factores económicos, sociales, y políticos. Del mismo modo apreciar las diferencias que hay entre empresas de ámbito mundial y empresas nacionales, en este caso españolas, de las que me centraré en sus dificultades económicas que han soportado, destacando la mínima dimensión que tienen en la actualidad.

El primer capítulo se centra en el origen y los rasgos de la empresa. Resulta necesario conocer qué se ha entendido por empresa desde su nacimiento, así como a su evolución a lo largo del tiempo. También se tratará de situar en contexto las diferentes teorías sobre la empresa y sobre el empresario propuestas por los autores clásicos; con ello se mostrarán las distintas formas de concebirla, al mismo tiempo se identificarán las características básicas que engloban la figura del empresario.

El segundo capítulo estudia la evolución de las empresas en España. Resulta interesante no solo por ser nuestra referencia más cercana, sino también porque España sufrió un considerable retraso en su proceso de industrialización. De ese modo se puede comprobar hasta qué punto las empresas capitalistas nacidas en nuestro país siguieron o no los ejemplos de los países pioneros de la Revolución industrial.

Finalmente en el tercer capítulo, se presenta un caso práctico que completa la teoría expuesta en los capítulos previos. Se analiza para ello la historia de dos de las multinacionales más grandes del mundo: Pepsi y Coca-Cola: su origen, la importancia de sus fundadores y la notoria y particular rivalidad que han tenido a lo largo de su existencia.

Una rivalidad legendaria que va más allá del desarrollo de sus respectivos productos y que en ocasiones trascendió al plano personal y reflejó las poderosas estrategias de marketing que utilizaron ambas marcas. Algo que a mi juicio, transmitirá la verdadera esencia de lo que es una empresa.

# **1. EVOLUCIÓN Y RASGOS HISTORICOS DE LAS EMPRESAS**

## **1.1. Antecedentes y origen histórico de la empresa**

En este trabajo voy a centrarme en la historia de dos empresas multinacionales muy importantes. Una de ellas es Coca-Cola y la otra Pepsi.

Nos centraremos en la historia de cada una de ellas y en la notoria y particular rivalidad que han tenido a lo largo de su vida y que aún siguen teniendo.

Por ello, he creído conveniente realizar una sección para explicar la evolución y el origen de las empresas en un modo más genérico antes de empezar con el grueso del trabajo. Para ello comenzaré hablando de los antecedentes y el origen de la empresa, lo que es, cuando y porque surgió y como ha ido evolucionando su significado a lo largo del tiempo; es decir, realizaré un recorrido por los acontecimientos fundamentales de la historia de la empresa a lo largo de su historia.

Para empezar, es conveniente dar una definición de empresa. De acuerdo a la definición de Koontz y Weihrich (2008), “empresa es la unidad económica básica, destinada a transformar los recursos en bienes y/o servicios para la satisfacción de una necesidad”. Desde mi punto de vista, la empresa es un conjunto de actividades bien organizadas con el objetivo de obtener unos beneficios y satisfacer las insuficiencias del mercado.

La empresa es la institución fundamental en el impulso de la economía y como tal ha tenido varias etapas a lo largo de la historia que es importante señalar.

En la actualidad la empresa ha desarrollado su significado más completo pero esta ha existido desde hace mucho tiempo por lo que convendría marcar su evolución histórica.

Durante los siglos XVII y XVIII se implantó el capitalismo mercantil, “una nueva etapa de la economía mundial iniciada con el descubrimiento de América y la internacionalización de la economía europea y caracterizada por una nueva organización financiera y comercial” (Ocampo, 2011, pp. 44-45). En esta etapa la empresa, refiriéndose a su estructura productiva, sigue considerándose como unidad simple, no obstante como consecuencia del incremento del comercio internacional y colonial y del desarrollo político-económico de las ciudades y de los Estados nacen nuevas formas societarias de

los negocios (las sociedades personalistas-colectivas y en comandita pasan a ser sociedades anónimas) y nuevos proyectos organizativos para lograr los objetivos comerciales.

Es por todo ello por lo que se comienza a definir a la empresa como “unidad comercial”, el cual tenía como actividad económica básica el comercio. Así, aparece el “espíritu capitalista” y el “espíritu burgués” en la sociedad, de los que nacerá el “espíritu de empresa”, base del desarrollo de la empresa capitalista, caracterizada jurídicamente por la “sociedad anónima”.

Además, en esta etapa de la historia se desarrolló la actividad bancaria, ya que los negocios privados crecieron y con ellos aumentó la demanda de crédito. La actividad se fue extendiendo por aquellas partes de Europa más desarrolladas económicamente que necesitaban financiación.

En el siglo XIX, los sistemas económicos empiezan a tener más complejidad a causa de la Revolución Industrial.

Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2009) en “Definición de Revolución Industrial” sostienen que

Esta etapa se caracterizó por grandes transformaciones en el ámbito tecnológico, económico, social y cultural, que tuvo su foco en Inglaterra. La industria y las actividades manufactureras sustituyeron al trabajo manual. Esto supuso la mecanización de múltiples procesos productivos y la eliminación de numerosos puestos de trabajo, ya que dichas tareas pasaron a ser realizadas por máquinas.

En principio, existió una transformación demográfica, con el traspaso de la población rural a las ciudades y las migraciones internacionales.

Luego tuvo lugar un gran cambio económico, con la producción en serie y el surgimiento de empresas mucho más grandes, lo que contribuyó a consolidar el capitalismo. Así, nacen las primeras empresas industriales, es decir, fábricas, dedicadas a actividades transformadoras, comportándose como unidades económicas de producción.

Estas fábricas dieron pie a una gran transformación en los procesos productivos, el trabajo en las empresas empezó a ser más mecánico con la necesidad de contratar a más trabajadores y los pequeños talleres artesanos fueron desapareciendo. El crecimiento

económico se aceleró y aparecieron las primeras grandes sociedades, mercados monopolistas y oligopolistas.

A comienzos del siglo XX, tal estaba siendo el crecimiento que la producción ya no era la única preocupación de las empresas. Nació así el capitalismo financiero, que se podría definir como un sistema nacido a inicios del siglo XX, que ha ido evolucionado con el paso del tiempo. Para algunos autores, su última fase se inició a comienzos de los años setenta tras el colapso del sistema de regulaciones de Bretton Woods y dio paso a

un sistema financiero global desregulado, inasequible, al control de los gobiernos nacionales y caracterizado, entre otros rasgos, por la elevada volatilidad de los tipos de cambio, las ascencias de los mercados de capital, los desplazamientos masivos, arrolladores e inmanejables de los flujos de capital internacional, el desarrollo de crisis financieras recurrentes y propensas a internacionalizarse, y el incremento en general del riesgo sistémico (Moral, 2000, p. 127)

ya que las empresas necesitaban mucha más cantidad de capital para contar con mayor tecnología y concentrar el mercado. De esta manera, nace el desarrollo del crédito bancario; es decir, la financiación que ofrecen los bancos a dichas empresas para el desarrollo de su actividad empresarial. Además, como el objetivo de las empresas era conseguir grandes capitales, las personas se agrupaban, naciendo las Sociedades Anónimas, “caracterizadas por la reunión de las aportaciones de capital de los miembros, puestas bajo una dirección común, y cuyo precedente directo aparece ya en el S. XVI” (Cameron y Neal, 2012, p. 147) cuyo capital estaba formado por acciones que se compraban y vendían en la bolsa de valores.

La empresa en la actualidad es muchísimo más compleja debido al rapidísimo avance de la tecnología y a la globalización en la sociedad. Actualmente, y sobre todo en las empresas más grandes, se puede diferenciar claramente la figura del empresario y la del dueño del capital.

La empresa de hoy en día se divide en unos factores de producción (recursos naturales, recursos humanos y capital) que deben ser organizados y dirigidos por el empresario con el objetivo de obtener el máximo objetivo posible sin olvidarse de que debe tener una responsabilidad social con el entorno que rodea a su empresa.

## Capítulo 1

Por ello, la empresa ya no es una entidad aislada, sino que depende de muchos elementos que la condicionan, como factores demográficos, tecnológicos, legales, etc.

Como hemos visto, la empresa fue alcanzando diferentes matices a lo largo de su historia, pero el que más nos va a interesar es el capitalista.



## **1.2. El nacimiento de la empresa capitalista**

El capitalismo no sólo está formado por factores de tipo económico, sino también factores sociales, políticos y culturales; los cuales, han ido surgiendo a lo largo de toda la historia.

Para que quede más claro la evolución del capitalismo y en consecuencia, el nacimiento de la empresa capitalista y su evolución lo explicaré a través de las fases históricas del capitalismo.

### Capitalismo Comercial

Las primeras formas de capitalismo surgen a partir del siglo XV hasta el XVIII, una época conocida también como Pre-Capitalismo.

El conjunto de capital originario, la mano de obra asalariada y la manufactura fueron los factores más destacados que ayudaron a su nacimiento.

Dichos factores se pusieron en práctica gracias al aumento notable de las actividades comerciales con las grandes navegaciones y expansiones marítimas europeas, destacando en gran medida el descubrimiento de poderosas minas de plata en Europa Central. Esto permitió las compras con mucha distancia y así el aumento de compradores. La circulación de grandes cantidades de dinero (en moneda) incrementó notablemente, surgiendo a su vez la teoría económica denominada “Mercantilismo”.

Dicha teoría defendía varios presupuestos como: prohibir la exportación de oro y plata bajo pena de muerte y comerciar para acumular ambos metales; que cada nación fuera autosuficiente, lo que llevó a las monarquías a prohibir la exportación de grano, fomentar las manufacturas y promulgar leyes santuarias para limitar el consumo de manufacturas extranjeras; poseer una buena marina mercante, pues se podía cobrar por los servicios a otras naciones; tener posesiones coloniales, pues proveían de materias primas, abrían mercados para la metrópoli y suministraban esclavos (Pascua, 2012, p. 74).

La riqueza y bienestar de una nación dependían del capital acumulable (proveniente de los metales preciosos) y de la constancia del mercado global. Para lograr esto, el mercantilismo se regía mediante una política proteccionista favoreciendo la exportación

y disminuyendo la importación. Con ello, aparecieron los primeros casos de intervención y control sobre la economía y se empezaron a asentar las grandes bases del capitalismo actual.

Desde mi punto de vista, las características más destacadas del capitalismo son:

- La base de la economía era la agricultura, minería o manufacturas.
- Su población era grande y trabajadora.
- Las exportaciones de oro y plata estaban prohibidas.
- Existían barreras a las importaciones de bienes.
- Las importaciones debían ser mediante trueque y no a cambio de oro y plata.
- Las exportaciones de todo el excedente de manufacturas eran a cambio de oro y plata

Por todo ello, aparecieron las primeras empresas mercantiles importantes, centrándose en el negocio y la figura del empresario, el cual aportaba todo lo necesario para la producción (capital y recursos) además de contratos a sueldo a los trabajadores. Así, creo conveniente destacar que por primera vez surgen dos grupos bien diferenciados: capitalista o proveedor y quien aportar trabajo a cambio de un salario.

### Capitalismo Industrial

Esta etapa empieza en la segunda etapa del siglo XVIII a través de la Revolución Industrial ya que con ella se impulsó el comercio europeo de productos industrializados, el cuál genero una gran cantidad de riquezas.

Además en uso de maquinarias innovadoras, como la máquina de vapor ayudo a la transformación de dichos productos, generando un ritmo de producción mucho más alto.

### Capitalismo Financiero

Esta fase se extiende hasta la actualidad. Se inicia en el siglo XX, cuando finaliza la Segunda Guerra Mundial. La Segunda Guerra Mundial (1939-1945) es considerada el mayor conflicto armado de la historia. Marcó el devenir del siglo XX y sus consecuencias

todavía están presentes en el equilibrio de fuerzas entre las naciones del planeta. (Navarro, *ABC*, 15/07/2014). La centralización del capital provocó un fuerte crecimiento de la economía capitalista.

Las industrias, los bancos y el comercio progresaron muy rápido y con ello la competencia entre grandes empresas favoreciendo el nacimiento de empresas transnacionales.

La sociedad cada vez estuvo más informada y el espíritu capitalista creció mucho más a partir de este periodo y con más intensidad dependiendo del país.

Max Weber ideó este concepto para nombrar a un nuevo estilo de vida que contaba con nuevas normas y que estaba subordinado a una determinada ética.

Esta ética define dicho espíritu de la siguiente manera: el objetivo final de la vida es la adquisición de riquezas como tal; es decir, el objetivo del empresario capitalista no es la obtención de riqueza para poder llegar a retirarse sino que busca el simple hecho de enriquecerse. El descanso, el retiro, el gozo, no son los objetivos que se buscan.

Según Weber (1984), “el capitalismo moderno es la aspiración a la ganancia lograda con el trabajo capitalista incesante y racional, la ganancia siempre renovada y la rentabilidad”.

Otro de los personajes históricos que hizo referencia hacia al capitalismo fue Werner Sombart, que caracteriza al capitalismo por su aspiración de lucro, la pasión por la riqueza. Según este, el capitalismo se basa en el fin económico y en la racionalización de la actividad económica. (Sombart, 1913).

Weber no veía estas características como principales ya que siempre se han dado, no solo en el capitalismo moderno.

Por último, Tenti Fanfani (2007) caracteriza al capitalismo por la pérdida de la moral

a la hora de la obtención de riqueza, desarrollando una moral propia basada en el utilitarismo económico.

Con todo ello, a mi juicio son varios los factores que caracterizan la formación de la empresa capitalista:

- Su gran tamaño, buscando una gran oferta laboral.
  
- Existe una división técnica del trabajo, cada trabajador realiza una parte del producto por lo que el resultado final es controlado por trabajadores gerentes.
  
- Uso abundante de maquinaria, sustituyendo a las herramientas manuales, la productividad cada vez depende más de la máquina y no del obrero, reduciéndose el trabajo físico.
  
- Se produce para el mercado; es decir, se fabrica lo que tiene compradores usándolo los precios como indicador.
  
- Hay libertad de trabajo, estas empresas buscan trabajadores que negocien libremente los salarios.

### 1.3. La naturaleza económica de la empresa

Para hablar de la naturaleza económica de la empresa mostraré las diferentes teorías económicas de esta en la cual abordaré dos cuestiones principales: el porqué de la existencia de las empresas y en segundo lugar las fronteras de las mismas (la escala y la gama de actividades que realizan).

Veo importante analizar la naturaleza económica de la empresa porque lo que más define a esta son sus objetivos económicos.

Pero antes es importante señalar las características más importantes de una empresa como sistema. Esta se caracteriza por:

- Es un sistema abierto ya que tiene una continua relación con el entorno. Recibe determinadas entradas (materias primas, información, recursos financieros) y envía determinadas salidas (productos, información, residuos...).
- Cuenta con un sistema autorregulado que se adapta y controla para mantener un equilibrio con el entorno por si se descamina de sus objetivos.
- Se compone de un conjunto de elementos diferentes pero que actúan en conjunto para obtener un rendimiento mayor. Aquí podemos destacar el concepto de Sinergia: "Coordinación de actividades económicas cuyo rendimiento es superior que si se realizaran por separado". "El progreso requiere grandes mercados, sinergias y economías de escala".
- Es un sistema global ya que cualquier influencia de sus subsistemas repercute en otros y en definitiva en el conjunto de la empresa, ya que es un sistema.

Dicho lo cual, es importante señalar porque las empresas empezaron a evolucionar a organizaciones más complejas en las cuales se incluía las ventajas competitivas, el valor de la información, los costes de transacción, etc. Por lo tanto, considero las siguientes teorías como una vía muy útil para analizar la historia económica de las empresas:

Para la economía neoclásica (Walras, 1874; Marshall, 1890; Jevons, 1871) la empresa es una función de producción; es decir, la combinación de una cantidad de factores y tecnología determinados de un producto a un precio determinado. Para esta economía, la institución central del análisis económico es el mercado, no la empresa.

La teoría “conductista” de la empresa (Simon, 1947; Cyert, 1959; March, 1955) concibe la empresa como una organización, una unión de individuos y grupos con objetivos e intereses a menudo contradictorios, una organización que es adaptable y que aprende de la experiencia.

La economía del coste de transacción (Coase, 1937; continuada por su discípulo Oliver E. Williamson) considera la actividad económica como un conjunto de transacciones que pueden ser organizadas a través del mercado o bien en empresas. La existencia de estas se debe a que hay un coste asociado a la utilización del mecanismo de precios, un coste de transacción. La elección de una u otra alternativa vendrá determinada por los costes de transacción de cada una. Por ejemplo, cuando una empresa necesita materias primas tiene dos opciones, o comprarlas o producirlas ella misma. Si decide la primera asumirá unos costes de transacción (costes de búsqueda de proveedores, de contratación, etc.) y si decide la segunda evitará estos costes pero aparecerán otros, los costes de coordinación (gestión). Por tanto la empresa actúa siempre que los costes de coordinación sean menores que los costes de transacción.

La teoría social hace referencia a las consecuencias sociales que tiene la actividad de la empresa. La empresa debe tener unos fines sociales, por ello elabora un “balance social” donde recoge las contribuciones que tiene la empresa a la sociedad y las relaciones sociales que crea mediante su ejercicio, tanto interno (relaciones laborales, dirección...) como externos (clientes, medio ambiente, proveedores, comunidad...).

Por último, la empresa es estudiada por varias ramas (economía, derecho, sociología...). Para analizarla es necesario verla desde diferentes disciplinas a partir de la teoría general de sistemas, la cual, considera a la empresa como un conjunto de elementos regulados por unas normas y relacionados para cumplir diversos objetivos.

Por su parte, veo importante señalar las teorías sobre el empresario, ya que muestran como su imagen ha ido cambiando a lo largo del tiempo, desde la idea de propietario hasta conceptos más actuales, como la dirección profesional de la empresa.

Las teorías económicas sobre el empresario son las siguientes:

- En el pensamiento clásico (Smith, 1776; Ricardo, 1817; Mill, 1848) el empresario era identificado como la persona que aportaba el capital, y el beneficio era la recompensa por ese capital aportado.

- En el siglo XIX, el neoclásico Alfred Marshall (1890) consideró al empresario como el cuarto factor productivo y organizativo, percibiendo las diferencias entre propietario y empresario, y no es hasta el siglo XX, cuando ya está claro que el empresario realiza diferentes funciones al capitalista o propietario.

- Teoría del empresario-riesgo: Según Frank H. Knight (1921) lo que destaca de un empresario es que este asume riesgos en incertidumbre; es decir, aporta una cantidad de capital sin conocer el resultado final. Así, para este economista la incertidumbre es el elemento fundamental de la actividad empresarial y el beneficio la recompensa de asumir dicho riesgo.

- Teoría del empresario innovador: Para Joseph H. Schumpeter (1942) la función primordial de un empresario es innovar, aplicando nuevas tecnologías, dándole unos beneficios extraordinarios. Más tarde, aparecerán nuevos empresarios cautivados por estos beneficios y el mercado volverá a una nueva situación de equilibrio. Así, para este economista, este proceso impulsa el desarrollo económico.

- Teoría del empresario como tecnoestructura: actualmente, las empresas son tan grandes y complejas que necesitan una dirección formada por expertos según las áreas. Este grupo de gerentes es lo que J. K. Galbraith (1967) define como tecnoestructura. Estos, cumplen el papel del empresario y no del propietario, por lo que se pueden desarrollar conflictos ya que los accionistas buscan el beneficio máximo y los directivos tienen objetivos mayores, ya sean económicos, personales, etc.

Por último, la actividad empresarial actual se desarrolla en un entorno con gran incertidumbre, dinamicidad y complejidad a causa de la globalización de los mercados, el gran aumento de la competencia y de los flujos de información, el fuerte cambio tecnológico, económico, político y sociológico. Todo esto provoca que las empresas estén dirigidas por un profesional directivo que planifica, dirige y controla la actividad de manera estratégica.

#### **1.4. La empresa en la actualidad**

En la actualidad las empresas cuentan con un entorno muy competitivo y dinámico donde el factor principal a tener en cuenta para avanzar es el cambio.

La dirección empresarial ya no tiene como objetivo primordial la maximización del rendimiento, sino optimizar su potencial centrándose en la industrial en particular y en el porvenir de la economía en general.

La empresa actual, para anticiparse a la competencia, debe estar en continua búsqueda y creación de oportunidades incentivando a aquellos trabajadores más creativos. A parte, desarrollar su actividad en un ambiente globalizado es una de las metas más destacadas de la gestión empresarial actual. Para ello, la empresa debe tener un buen conocimiento del entorno para poder anticiparse y dar una respuesta adecuada a los diferentes cambios que se puedan producir y debe de aprovechar al máximo las oportunidades del mercado para así poder tener una óptima captación de recursos. Así, las empresas actuales cuentan con un modelo estratégico recogiendo la misión y los objetivos futuros, respaldada por la cultura y valores empresariales, sustituyendo las típicas estructuras severas y rigurosas.

Por todo ello, es importante analizar el entorno en que se desenvuelve la empresa. El entorno está formado por todos los factores o variables que influyen en la gestión de una empresa., ya sea de forma directa, que son controlables por la empresa (microentorno) o indirecta, que no son controlables por la empresa e influyen de forma indirecta en las mismas (macroentorno). A continuación describiré dichos factores:

Los clientes actuales, ya sean potenciales o futuros, son un factor esencial para la empresa, y esta tiene que seguir de muy cerca sus tendencias, gustos o costumbres. Las empresas realizan su actividad con unas bases globales para tener las ventajas de una demanda global pero los consumidores tienen gustos diferentes por lo que es conveniente que se adapten a través de la estandarización

Los competidores son los rivales de la empresa y con la globalización aparecen muchos más, tanto potenciales como sustitutivos, por lo que las empresas deben tener buena creatividad y una continua búsqueda de nuevos productos.

Los proveedores son aquellos que suministran los recursos a las empresas, aquellos que son necesarios para llevar a cabo una buena actividad. Puede ser una amenaza para las empresas cuando estas tienen poca capacidad de negociación. La globalización ha



permitido el contacto con ellos en cualquier parte, dando lugar incluso a la deslocalización u “Offshoring” motivada por los costes salariales.

Aquellas personas que aportan trabajo, conocimientos, habilidades y experiencia a las empresas, haciendo que esta tenga éxito, son los denominados Recursos Humanos. Una óptima política de personal es fundamental para atraer a los candidatos ideales.

Los factores incontrolables por la empresa son:

- Factores económicos: basados en la estructura y coyuntura económica del país en el que opera la empresa. Son medidas mediante índices como la inflación, el PIB, la tasa de desempleo, etc.

- Factores socioculturales: se refiere a las características de la sociedad donde la empresa opera. Destaca la demografía, el envejecimiento de la población, la cultura, etc.

- Factores tecnológicos: basado en la innovación tecnológica que tiene la industrial; es decir, su nivel científico y técnico, la política de I+D+i...etc. La tecnología puede afectar a las técnicas de producción y gestión, a los equipos y procesos productivos y a las características de los productos o servicios de la empresa.

- Factores políticos y legales: son aquellas normas impuestas por las autoridades en materia de legislación, incentivos y subvenciones, etc. Estos factores, junto con los económicos, son los que más afectan a la localización o deslocalización de la empresa. Además, la política afecta a todos los ámbitos empresariales y las puede impulsar si crea condiciones para aumentar la inversión o limitar si aplica restricciones o barreras legales.

- Factores medioambientales o de sostenibilidad: hacen referencia al desarrollo económico, social y ambiental en una economía productiva y competitiva garantizando el respeto ambiental y el uso racional de recursos naturales.

- Factores internacionales: la internacionalización da la oportunidad a las empresas de obtener nuevos recursos, mejorar las economías de escala y ampliar la comercialización de sus productos. Una de las pruebas fundamentales para ver si una empresa es capaz de tener una buena internacionalización es su proceso de globalización.

En conclusión, actualmente, las empresas compiten en mercados globalizados y sus clientes son muy exigentes. Para poder satisfacerles, las empresas utilizan diferentes estrategias para así aumentar la calidad de sus productos, la productividad y la eficiencia de sus procesos; y por otro lado, disminuir los costes de fabricación. Todo esto es necesario para que una empresa tenga éxito, sin importar la actividad que desempeñe.

### **1.5. Tipos de mercado y sus principales empresas**

Una vez que he hablado de la empresa en la actualidad veo conveniente señalar los tres modos de ser principales de la empresa en la economía de mercado. Sin embargo, antes de empezar, considero oportuno recordar que es un mercado desde un punto de vista empresarial, el cual, le podríamos definir como el conjunto de compradores potenciales de los bienes y servicios producidos por las empresas.

En primer lugar, la empresa puede actuar dentro del mercado nacional. En este mercado, todas las funciones que realiza la empresa se desarrollan en un mismo mercado. Es decir, la atracción de capitales, el suministro de materias primas, la adquisición de la mano de obra, así como la organización y producción de la empresa se desarrollan únicamente en un país, en su país de origen.

En la historia, el origen de esta dimensión de mercado podríamos relacionarlo con el pensamiento moderno, que Johann Fichte teoriza (1800). Para este autor, las dimensiones del mercado deben coincidir necesariamente con las del Estado para no transgredir contra la soberanía del Estado.

Las principales empresas españolas son de Madrid y Barcelona principalmente seguidos de empresas de la Comunidad Valenciana. Los sectores de actividad principales de las empresas más importantes de nuestro país son hostelería, construcción, alquiler de bienes inmobiliarios y por último, transporte de mercancías. La empresa más importante de España guiándonos por la facturación es Mercadona, una cadena de supermercados de alimentación con nacimiento en Valencia que llega a facturar casi 20 millones de euros anuales. A esta la siguen empresas como Repsol, Endesa, Cepsa, Inditex...etc.

En segundo lugar, la empresa puede operar en el mercado internacional. Aquí las cosas cambian, y las funciones de la empresa están separadas territorialmente ya que algunas se desarrollan en el mercado nacional pero otras se propagan más allá. Es decir, el factor capital y trabajo y la organización productiva siguen siendo nacionales pero ahora las materias primas pueden venir de otros mercados a la vez que los productos se pueden destinar a otros países. Estamos hablando de la internacionalización del comercio, la cual, “es un proceso mediante el cual ésta desarrolla una parte de sus actividades (venta de sus

productos, compra de suministros, producción, etc.) en otros países distintos al país de origen de la empresa.” (Enrique Fanjul, 2017).

Las empresas internacionales más importantes tienen su origen en Estados Unidos y el sector predominante es la tecnología y las comunicaciones. Guiándonos por el capital bursátil la empresa líder es Apple, con aproximadamente un valor de 700 millones de dólares, y la sigue Alphabet, Microsoft, Amazon y Facebook.

En tercer lugar, se encuentran las empresas que operan en el mercado global. En este caso todas las funciones de la empresa se hacen internacionales e incluso la actividad productiva se traslada a otros países. Estudios estadísticos revelan que nueve de cada quince empresas actuales tienen más del 50% del patrimonio en el extranjero.

Si hago una visión durante la historia, veo que tanto la filosofía del imperialismo como la cultura liberal americana de mita del siglo XX afirmaban que las grandes potencias tenían como función facilitar el camino de las empresas nacionales hacia los mercados mundiales. Pero la realidad no es esa, la globalización no es un conflicto entre Estados y, actualmente, los protagonistas de la globalización no son estos, sino las empresas transnacionales.

Según la revista inglesa “*The Economist*” (24/09/2016) unas de las mayores empresas de nuestro tiempo son: Shell (con unas inversiones en el exterior que representan el 67,8% de su patrimonio total, y una ocupación laboral fuera del lugar en el que tiene su sede la casa matriz del 77,9%), Volkswagen (con inversiones en el exterior que alcanzan el 84,8% y una ocupación laboral en el extranjero de un 44% aproximadamente); no obstante, la empresa más globalizada es Nestlé (con unas inversiones en el extranjero del 86,9% y una ocupación laboral en el extranjero del 97% del total). La primera de estas empresas tiene capital holandés, la segunda alemán y la tercera suizo.

Así, como vemos, hoy en día, se puede controlar totalmente el mercado global sin tener una gran potencia militar o política y las empresas transnacionales llegar a tener una fuerza brutal en todo el mundo sin contar con estas ayudas.

## **2. EL DESARROLLO HISTÓRICO DE LAS EMPRESAS EN ESPAÑA**

### **2.1. La pequeña dimensión de las empresas y sus dificultades financieras**

En España, durante los siglos XIX y XX han prevalecido las pequeñas y medianas empresas en casi todos los sectores. En las pequeñas empresas, la propiedad y la gestión recaían en las mismas personas. Normalmente, dichos propietarios no formaban sociedades, por lo que la empresa era esa misma persona física.

Estas pequeñas empresas tenían un comportamiento diferente frente a las grandes sociedades anónimas, en las que la propiedad y gestión estaban separadas, incluso con una finalidad mercantil.

Durante estos años, la estrategia de las empresas familiares estaba definida por el ciclo de vida de sus empresarios, lo cual, daba lugar a una serie de problemas. Las muertes provocaban fragmentación o descapitalización de la empresa debido al sistema de herencias de Castilla (En Cataluña no ocurría), el traspaso de contratos y de activos a los herederos provocaba el auge de las testamentarías, no se solían utilizar personas ajenas a la familia para la gestión de la empresa y en algunas ocasiones, el patrimonio familiar estaba comprometido en los activos fabriles, y esto daba lugar a un riesgo en la integridad.

A pesar de ello, no todo eran inconvenientes para las pequeñas empresas ya que su actuación era más eficaz cuando la demanda era baja, variable e inestable ya que su escala de producción funcionaba mejor en producciones cortas. Además, antes cambios en el mercado y crisis económicas, las empresas pequeñas respondían mejor que las grandes sociedades. Por otro lado, las empresas pequeñas tenían menos costes y no tenían presión de parte de los accionistas, así, la autofinanciación era su punto fuerte.

Estas ventajas de las pequeñas empresas se daban en periodos y sectores donde la tecnología no era muy fuerte. Sin embargo, en situaciones donde la industria aplicaba más tecnología, las pequeñas empresas tenían notorias desventajas, pero aun así, siguieron adelante a través de procedimientos astutos como alquilar equipos o realizar instalaciones a otras compañías.

En España, al igual que en otros países, han predominado las pequeñas empresas, sin embargo es una materia poco estudiada aún, ya que los principales estudios históricos se centran en las grandes. Sin embargo, existen casos concretos como el textil catalán, el calzado levantino o la

harinera castellana que eran muy comunes en el país. En algunos estudios generales he descubierto que el censo de empresas era muy amplio y variado en la época de la Restauración.

El caso de Vizcaya durante el primer tercio del siglo XX demuestra que el entorno empresarial ya era mucho más complejo que el que he descrito anteriormente, destacando las empresas de industrias como la alimentación y la construcción. También predominaban en segundo lugar las empresas de servicios, sobre todo de distribución, comercio y hostelería. (Comín y Aceña, 1996, p.6).

Por otro lado, los empresarios tenían que hacer frente a los problemas económicos causados por las crisis y por la competencia que entre empresas del sector. Lo que estaba claro es que se buscaba una productividad mayor, reduciendo los costes, en cualquier tipo de empresa y que unas empresas fueran más competitivas y rentables que otras dependía del acierto de los directivos. Esto se veía en los diferentes niveles de beneficios que se obtenían por diferentes empresas muy diferenciadas entre sí, de un mismo sector. “Entre los años 1910 y 1930, en Vizcaya, junto a unas pocas grandes sociedades, sobrevivían bastantes empresas pequeñas y medianas en prácticamente todos los sectores económicos”. (Comín y Aceña, 1996, p.7).

Habitualmente, estas pequeñas empresas se defendían compitiendo y especializándose en aquellas actividades que tenían ventaja respecto a las grandes sociedades. “Esto sucedía tanto en el caso de la banca, como en el sector naviero, las actividades siderometalúrgicas, la industria química, y el sector eléctrico”. (Comín y Aceña, 1996, p.7).

En otros sectores como la agricultura eran casi todas pequeñas empresas y los pequeños campesinos producían para su manutención, aunque otra parte de la producción iba destinada al pago de impuestos, rentas, etc.

Ya en el siglo XX, las explotaciones agrícolas se fueron expandiendo apareciendo empresas más eficientes en dicho sector. En el sector de las harinas eran habituales las pequeñas fábricas aunque dicho sector era controlado por empresarios de éxito. También predominaban las pequeñas empresas en el sector del textil, pero los fabricantes eran los que mandaban en el proceso debido a las economías de escala.

Como vemos, en España, durante el siglo XX y sobre todo el XIX no han sido abundantes las grandes sociedades, ya que las pequeñas nunca han desaparecido, y es más, las grandes

nunca han conseguido poner a las pequeñas en un segundo plano del mercado. Por ello, nuestro país se caracteriza por la convivencia de estos dos tipos de empresas en un sector concreto.

Actualmente, la economía española se basa casi totalmente en Pymes. Los sectores predominantes son el comercio, la hostelería, la construcción, los servicios a otras empresas, los transportes y las manufacturas. Las empresas multinacionales son escasas, excepto en los sectores energéticos y financieros y algunos servicios. Además, la internacionalización de las empresas empezó a crecer a partir de los años 90, por lo que es muy actual.

Las empresas españolas siempre han contado con problemas de financiación ya que los mercados financieros y de capitales han tenido un desarrollo muy lento en nuestro país. Era común que las empresas recurrieran a la autofinanciación y no solían utilizar recursos ajenos ya que los costes de intermediación eran muy elevados, además de que a las pequeñas empresas les resultaba muy complicado introducirse al mercado de capitales en unas condiciones positivas. Por otro lado, al ser empresas familiares y no tener escritura pública, no eran viables otras fuentes financieras.

La financiación de las empresas pequeñas comenzó a mejorar a través de la expansión de las cajas de ahorro. En el siglo XIX, era común financiarse mediante adelantos de los propios clientes ya que se trabajaba con pedidos firmes. En otros casos, la concentración geográfica de determinados sectores daba mucha más importancia a las redes de financiación, como era en el caso de la industria lanera.

Por otro lado, estaba la financiación ajena, donde los créditos bancarios eran los responsables de dicha financiación a través del corto plazo y los altos intereses. Debido a esto, se creó la Banca Oficial para facilitar la financiación a la industria, exportación y agricultura. Aun así, el Banco de Crédito Industrial (BCI) no fue capaz de financiar de una forma adecuada a las empresas industriales.

La rentabilidad de las empresas españolas disminuyó con la entrada de España en la Unión Europea ya que la competencia aumentó considerablemente, aunque actualmente ya se están igualando con Europa.

La autofinanciación (un recurso muy típico de las empresas españolas) provoca que las empresas sean muy vulnerables a los cambios económicos.

## Capítulo 2

A causa de la entrada en el euro, los tipos de interés de han reducido e igualado al europeo y el coste financiero se ha igualado con el de las empresas europeas.

La mayoría de empresas españolas acuden a los bancos para financiarse, y el deficiente funcionamiento del sistema financiero de nuestro país ha influido de forma negativo en nuestras empresas hasta hace unos años.



## **2.2. El proceso de industrialización en España**

El sector industrial español ha ido cambiando a lo largo del tiempo debido a factores económicos y sociales, generando diferentes desequilibrios y etapas. Para ello detallaré a continuación dicho proceso.

Ya desde el siglo XVIII la intención era el desarrollo e industrialización del país. Nuestro país contaba con unas buenas condiciones para ello gracias a la artesanía, las fábricas y los recursos minerales, pero también contaba con factores desfavorables como la escasa tecnología, el bajo poder energético, la carencia de mercado interior, la mentalidad rural, etc.

Así que no fue hasta el siglo XIX cuando la industrialización dio comienzo en España gracias a las fábricas catalanas de textil y los altos hornos en Marbella.

A partir del año 1900, la industrialización llegaría a España pero con un gran retraso respecto a otros países de Europa, ya que contaba con una gran escasez financiera y tecnológica. En esta etapa es importante señalar la amplia red de ferrocarriles creada por empresas extranjeras, la cual facilitó en gran medida la intensa explotación minera. También fue muy importante la industria siderúrgica y textil.

España fue el principal país productor de hierro, exportando marítimamente a Gran Bretaña desde Bilbao, lo cual desarrolló a su vez la siderurgia vasca, haciendo frente a otros territorios siderúrgicos como Asturias o Málaga.

La industrial española ya se podía caracterizar en esos tiempos por sus industrias siderúrgicas, metalúrgicas y textiles; además, el mapa industrial comenzó a coger forma, donde los puntos industriales fuertes eran Barcelona, Vizcaya y Madrid.

El primer tercio del siglo XX reforzó la industria española gracias a los aranceles. Los sectores anteriormente señalados se consolidaron, junto con el sector químico, impulsado por el crecimiento del mercado interior. También se consolidaron los focos mencionados anteriormente y empezaron los desequilibrios territoriales. Tras la Primera Guerra Mundial, mejoró la productividad gracias a los beneficios comerciales de la guerra, donde destacó el desarrollo de las carreteras, fundamental para la conexión de los mercados.

El final de la Guerra Civil (1939) paralizó el progreso industrial de nuestro país y hubo que hacer frente a una reconstrucción y crisis económica.

A partir de la mitad de siglo la situación comenzó a resolverse gracias a la creación del Instituto Nacional de Industria (INI), las negociaciones con EEUU y el ingreso en la ONU. De esta manera, España se integró en la economía internacional y el capital fue recuperándose poco a poco con ayuda de las inversiones extranjeras.

En esos momentos, la estructura industrial se dividía en dos sectores: Uno formado por la gran empresa pública perteneciente al INI y dedicadas a la producción de bienes y equipo (Unión Fenosa, Endesa, etc.) y otro por las Pymes de capital privado dedicadas a la transformación y a la producción de bienes de consumo.

La política industrial favoreció aún más el asentamiento de los puntos industriales (Cataluña, País Vasco y Madrid).

En el año 1959 se inició el denominado Plan de Estabilización para fortalecer el desarrollo económico e industrial y hasta 1975 el crecimiento económico fue bastante óptimo y continuo. El Estado puso en marcha los Planes de Desarrollo junto con políticas para desarrollar nuevos polos industriales (Burgos, Córdoba, Huelva y Granada). Con estas medidas no se consiguieron los resultados esperados pero sí que se incrementó el PIB y se consiguió una gran diversificación industrial.

Dicho desarrollo industrial se produjo sobre todo en las áreas tradicionales de las que hablé en un principio, por lo que los desequilibrios industriales se agravaron aún más y se produjo una división entre los focos más industrializados y otros como Andalucía, Extremadura, Galicia y la meseta, además de una fuerte ruralización.

Ya en el año 1973, la crisis del petróleo afectó negativamente a nuestra industrialización y la transición democrática (1975) elevó aún más estos efectos. Por consiguiente, en 1984 se tomaron estas dos medidas para salir de la crisis industrial:

- Reconversión Industrial: el objetivo de dicha reconversión era racionalizar la producción, mejorar el sistema financiero, modernizar y renovar el tamaño de la industria, etc. La reconversión tuvo dos etapas; la primera se desarrolló en los sectores maduros y la segunda en los sectores más dinámicos y jóvenes. Esta reconversión fue eficaz, pero no como se esperaba, ya que el desempleo aumentó debido a los planes de viabilidad.
- Reindustrialización: para ello se crearon las Zonas de Urgente Reindustrialización (ZUR) con las que se pretendía reorganizar el tejido industrial, aunque los resultados no fueron los esperados porque la inversión se concentró en Madrid y Barcelona y los desequilibrios aumentaron aún más.

La incorporación de España a la CEE (1986) obligó a que se produjera una nueva reconversión industrial y con ellos se invirtió en nuevos proyectos tecnológicos, se apoyó a las Pymes, se fomentó la investigación en I+D, se liberalizó la industria, etc. Debido a esto, las funciones del INI cambiaron y comenzó el proceso de privatización de las principales industrias del país (Endesa, Repsol, Seat, Iberia, Telefónica, etc.). Otras empresas estuvieron obligadas a cerrar por su baja productividad, como es el caso de los Altos Hornos de Vizcaya y Sagunto.

La globalización también ha influido en nuestra industrial, afectada sobre todo por la deslocalización debido a la búsqueda de zonas más baratas. Por ejemplo, industrias españolas muy importantes como Zara han trasladado fábricas hacia otros países con un coste mucho más bajo. Además, existe una gran concentración empresarial. Otro ejemplo: muchas multinacionales extranjeras realizan parte de sus procesos productivos en nuestro país.

Actualmente, la crisis ha dañado nuestro sector industrial produciendo un aumento del cierre de fábricas y despidos. Aquí aparecen las Regulaciones de Empleo (ERE). Estas, según el Ministerio de Trabajo de España (artículo 18.1.) son

La adopción de medidas de regulación de empleo por parte de las empresas, ya sean de reducción de la jornada, suspensión temporal del contrato o de extinción de las relaciones laborales, exigen el seguimiento de un determinado procedimiento en el que interviene la autoridad laboral como garante del cumplimiento de todos los requisitos establecidos legal y reglamentariamente.

y la búsqueda de zonas más rentables económicamente fuera del país.

Hoy en día, nuestro sector industrial cuenta con un conjunto de problemas estructurales: La abundancia de pequeñas y medianas empresas (sólo un 1% del tejido industrial son grandes empresas), la baja inversión en I+D y la gran dependencia exterior de tecnología y energía. Aun así, según la CEOE (2017):

La importancia que tiene la actividad industrial en España ha aumentado progresivamente desde el periodo 2009-2012, llegando a representar en la actualidad el 14% del PIB nacional. En lo que se refiere al empleo, más de 2 millones de individuos trabajan en la industria manufacturera y en un 90% de los casos están en jornada completa, siendo este dato muy superior a la media de otros sectores de nuestro país. En el ámbito de la tecnología y la innovación cabe destacar que 4 de cada 10 empresas españolas que invierten en I+D pertenecen al sector industrial.

### **2.3. La empresa española en la actualidad: El país de las microempresas**

España es uno de los países de la Unión Europea con una dimensión empresarial tan pequeña. Como ya sabemos, es un país de Pymes, donde el 99% del tejido empresarial lo componen pequeñas y medianas empresas que realizan una labor muy importante para intensificar la economía española y aumentar el empleo y la riqueza.

Sin embargo, no hay que estancarse en el pequeño formato empresarial y el objetivo siempre será seguir creciendo, ya que las grandes empresas son muy beneficiosas para la economía de un país. Estas, al ser más grandes, son más competitivas y productivas y tienen una vida a largo plazo mucho más potente que las Pymes.

Actualmente, solo el 0,1% de empresas españolas son de tamaño grande; es decir, con más de 250 trabajadores. No obstante, estas empresas aportan más del 37% de empleo privado y un 32% del PIB del país, además de que pagan salarios 45% mayores que las Pymes. (<http://juanramonrallo.com/2015/01/por-que-espana-necesita-muchas-mas-grandes-empresas/index.html>).

Efectivamente, se puede comprobar fácilmente que los países más poderosos económicamente como Alemania, Suiza, Holanda, etc. cuentan con muchas más empresas de mediano y gran tamaño que España. Según el CEDEC (Centro Europeo De Evolución Económica) (2017) esto sucede porque “las compañías de mayor tamaño logran un mayor crecimiento, tienen mayor capacidad para internacionalizarse, mejorar sus productos y crear puestos de trabajo, y en definitiva, les resulta más fácil adaptarse a los cambios del entorno.”

A pesar de estos beneficios, España cuenta con una legislación que apoya mucho a las Pymes y no tanto al crecimiento empresarial para evitar diferentes costes regulatorios y fiscales.

En definitiva, es necesario examinar el marco de relaciones laborales, las regulaciones sobre el tamaño de la empresa y realizar inversiones para mejorar la calidad de trabajadores y empresarios. No obstante, se espera y desea que en los próximos años vayan surgiendo nuevas mejoras.

### 3. HISTÓRICA RIVALIDAD DE COCA-COLA Y PEPSI

#### 3.1. Coca-Coca

De acuerdo a sus datos oficiales, la Coca-Cola es conocida por casi un 94% de la población (<https://www.cocacolaespana.es/informacion/origen-coca-cola>), pero realmente pocos consumidores saben el origen de este producto así como sus múltiples teorías acerca de su nacimiento.

Comenzaré redactando una pequeña biografía de su creador, para más tarde tratar de explicar el nacimiento de la bebida a través de la historia.

John Stith Pemberton nació en Knoxville (Georgia) el 8 de Julio de 1831 (según otros artículos nace en Enero) y falleció en Atlanta (Georgia) el 16 de Agosto de 1888.

Fue hijo de James Clifford Pemberton y creció en Rome (Georgia). En Macon se incorporó al “Reform Medical College” de Georgia donde consiguió su licencia de farmacéutico en el año 1850. Unos años después se fue a vivir a Columbus y en 1855 estableció un negocio de venta al por mayor de materia médica. Fue allí donde conoció a Ann Eliza Clifford, con la que se casó tres años más tarde y un año después el matrimonio tuvo a su hijo Charles.

John, que estuvo alistado en el decimosegundo regimiento de caballería durante la Guerra de Secesión, fue herido en el pecho con un gran corte durante la batalla de Columbus (1865). Debido a este accidente, utilizó en abundancia la morfina para calmar su dolor, de la que se volvió adicto.

Para curar su adicción inventó una bebida, con el objetivo de que llegase a ser la bebida medicinal perfecta. En el transcurso se dio cuenta de los beneficios que tiene la planta de coca (afrodisíaca, prolongadora de vida, estimulante y ayudante de la digestión). De aquí nació la bebida Coca-Cola, con el nombre de Pemberton's French Wine Coca (Vino Francés de Coca de Pemberton).

John Pemberton falleció en 1888 con 57 años a causa de un cáncer de estómago.

A lo largo de la historia, Coca-Cola se ha colocado como un de las marcas más poderosas mundialmente.

El 8 de Mayo de 1886, John S. Pemberton descubrió accidentalmente esta bebida, como ya he indicado más arriba, pero esta no es la única teoría acerca de su nacimiento ya que existen versiones de que la motivación que a Pemberton le llevase a crear este tipo de medicamento era la intención de eliminar la resaca en aquellas personas que ingerían grandes cantidades de alcohol, ya que por aquellos tiempos el consumo de alcohol en Estados Unidos era muy elevado (<https://www.laizquierdadiario.com/Quien-y-cuando-se-invento-la-Coca-Cola>). Además, Georgia fue el primer estado en adoptar la “Ley Seca”, la cual prohibió durante los años 1886 y 1887 la venta y el consumo de bebidas alcohólicas y los trabajadores que contaban con largas jornadas de trabajo demandaban bebidas estimulantes que les ayudase a aguantar el día a día en sus jornadas laborales.

El primer sitio donde se vendió este producto es en la farmacia Jacobs (Atlanta) y desde ahí su crecimiento no paró, vendiéndose el primer año nueve vasos al día a un precio de cinco céntimos.

El impulsor de la marca desde sus inicios fue el asesor contable de Pemberton, Frank Robinson, quien dio nombre a la bebida, y más tarde al logotipo, ya que pensó que las iniciales de la marca quedarían bien escritas en caligrafía “Spencer”. En esos años apareció el primer anuncio de Coca-Cola en los periódicos, “Delicious and refreshing beverage” categorizando a la Coca-Cola como una bebida deliciosa y refrescante.

En el año 1887, Pemberton, al descubrir el gran éxito, registró la marca como “Coca-Cola Syrup and Extract” en la U.S. Patent Office.

Desde 1888, el farmacéutico Asa G. Candler, empezó a tener gran interés por la marca y en 1892 compró la compañía, incorporándola como una corporación de Georgia con la denominación “The Coca-Cola Company” y dos años más tarde la marca comercial se registró en las oficinas de patentes.

Desde el nacimiento de “The Coca-Cola Company”, la promoción y el consumo en Estados Unidos fue inmenso, tanto que Asa Candler declaró lo siguiente: “La Coca-Cola se vende y se bebe en todos los estados del territorio estadounidense”. (<https://historiabiografia.com/historia-coca-cola-company/>).

En 1898 llegó el crecimiento territorial de la compañía, la cual realizó su primera edificación y se trasladó a cinco sedes diferentes en sólo doce años. Además, un año después decidió vender derechos para empezar a embotellar. La mayoría de estos

derechos fueron comprados por Benjamin F. Thomas, originario de Chattanooga (Tennessee).

En el siglo XX el objetivo de la compañía era convertir la bebida en un icono americano apostando por una poderosa publicidad, dando los resultados esperados, ya que en 1904 sus ventas anuales alcanzaban más de un millón de galones de la bebida. Dos años más tarde, la compañía tiene un punto de inflexión, la expansión internacional crece y se comienza a embotellar fuera del país de origen, al mismo tiempo, Coca-Cola se pacta una alianza de 50 años con “D’Arcy Advertising Company”. Esta alianza publicitaria se empezó a notar rápidamente con grandes adornos y anuncios de la marca. En 1911, los presupuestos de publicidad alcanzaron los cien mil dólares.

Como vemos, todo lo relacionado con esta compañía tendía a convertirse en algo universal, y por si fuera poco, en 1915, Alexander Samuelson diseñó la botella de Coca-Cola, que más tarde fue patentada por la compañía “Root Glass”, convirtiéndose en un icono mundial durante más de cuarenta años.

En 1919, la compañía cambió de dueños y pasó a ser dueña del grupo de inversionistas liderado por Ernest Woodcruf por un precio de veinticinco millones de dólares. Cuatro años más tarde la empresa crea el primer envase de seis botellas, patentado un año después, revolucionando la industria de bebidas.

Ya en los 60, Coca-Cola demostraba una gran expansión global, con más de 1700 plantas en más de 100 países (<https://historia-biografia.com/historia-coca-cola-company/>). Además introdujo nuevas bebidas como “Fanta” con sabor a naranja o a limón. En 1975 lanzó “Sprite”, con sabor a lima-limón.

En 1985 ocurrió un acontecimiento histórico en la compañía ya que se alteró la fórmula por primera vez y fue anunciado como “New Coke”. Los consumidores se manifestaron ante este cambio ya que seguían siendo fieles a la Coca-Cola “tradicional”. Debido a las continuas protestas, meses más tarde la compañía volvió a lanzar al mercado la bebida original con el nombre de “Coca-Cola Classics”. Desde ese momento, la compañía empieza a lanzar sus diferentes variantes de la bebida.

En la actualidad, la compañía, que comercializa más de 500 marcas, está considerada la más valiosa del mundo (según la consultora Interbrand) y es la más famosa del planeta.



### 3.2. Pepsi

La bebida competidora de Coca-Cola fue inventada por el químico y farmacéutico Caleb Bradham en el año 1883 en Carolina del Norte (Estados Unidos), conocida al principio como “El refresco de Brad”.

Como hice con Coca-Cola voy a redactar una breve biografía de su creador antes de contar la historia de la bebida.

Caleb Bradham nació en Mayo de 1867 en la ciudad de Chinquapin, Duplin County (Carolina del Norte). Se graduó como farmacéutico en la Universidad de Carolina del Norte y después de ser maestro en la escuela pública durante un año, inauguró una farmacia llamada “Bradham Drug Company”, en la cual inventó la receta de la bebida “Pepsi-Cola”. También fue presidente del banco “People’s Bank of New Bern”. Caleb autorizó licencias de la bebida en 24 Estados e hizo resurgir el negocio tras una bancarrota producida en 1934. Murió en febrero de 1934 después de una larga enfermedad.

En el año 1898, el farmacéutico quiso resaltar la bebida de manera que fuera vista como un refresco que ayudara a la digestión y fuera un estimulante. Para ello cambió el nombre a “Pepsi-Cola” destacando dos de sus ingredientes, la enzima digestiva llamada pepsina y las nueces de Cola.

Tras el inicial éxito de la bebida, en 1902, Caleb registró la marca y abrió la primera fábrica de “Pepsi-Cola”. Dos años más tarde se presentó la botella de 17 centilitros y las ventas alcanzaron más de 75 mil litros.

El precio del azúcar se elevó durante la Primera Guerra Mundial y Brandham tenía que comprar a altos precios. De imprevisto, en 1923 los precios del azúcar cayeron drásticamente, lo que provocó la quiebra de la fábrica. Brandham se vio obligado a vender su fábrica y su marca registrada a Roy Megargel por un valor de 35 mil dólares. Roy mantuvo la compañía hasta la Gran Depresión de 1929 y tras dichas crisis la marca quedó en propiedad del presidente de “Loft Inc”, Charles Guth.

Charles Guth, el nuevo dueño de la bebida, rejuveneció la marca totalmente. Creó una nueva imagen, fórmula y presentación de la bebida. Además registró la marca en más de

80 países y realizó una agresiva campaña de publicidad. Todo ello convirtió a “Pepsi” en la bebida más reconocida del planeta después de Coca-Cola.

Más tarde, Walter Mack se hizo con el poder de la marca, la cual conquistó América del Sur, México y el Caribe y presentó la nueva botella de cristal con el nombre de la marca en relieve. Además, a principios de la Segunda Guerra Mundial, se incorporó los colores de la bandera de Estados Unidos al envase y son parte de la marca hasta hoy día.

Durante los años 50, la marca necesitaba grandes estrategias de marketing para competir con su eterno competidor. Para ello, Pepsi contrató a Alfred Steel, uno de los vicepresidentes de Coca-Cola, quien desarrolló el departamento de mercado y realizó una publicidad más potente, comparándola con su rival.

En el año 1965, Pepsi se unió a “Frito Lay” formando la actual compañía “PepsiCo”. En 1986 la compañía se hizo más fuerte agregando otras marcas como “Pizza Hut” y “Taco Bell”.

Actualmente PepsiCo también es dueña de otras marcas como “Ouaker”, “Gatorade”, “Tropicana”, etc., y se encuentra entre las compañías de productos de consumo más famosas del mundo con unos ingresos anuales de más de 63000 millones de dólares y más de 250.000 empleados, según sus datos oficiales ([https://www.pepsico.es/pdf/2017-Fact%20Sheet%20PepsiCo%20Espa%C3%B1a\\_final.pdf](https://www.pepsico.es/pdf/2017-Fact%20Sheet%20PepsiCo%20Espa%C3%B1a_final.pdf)).

### **3.3. La histórica rivalidad**

Ambas empresas han tenido una rivalidad desde sus inicios, aunque antes de nada, tengo que destacar que esta guerra ha sido aceptada por ambas empresas y ellas mismas reconocen hasta cierto punto que dicha competencia puede llegar a ser positiva. Siempre se necesita un enemigo en el mercado y no hay rivalidad tan grande como la de estas dos empresas.

Pepsi, con su nacimiento, se convirtió en el eterno rival de Coca-Cola. Ambas han luchado siempre con altas dosis de publicidad pero nunca han hablado sobre sus batallas.

Como ya sabemos, Coca-Cola nació trece años antes que su eterno rival; y mientras Pepsi luchaba por arrancar, Coca-Cola se convirtió rápidamente en la bebida de moda, y todo gracias a sus campañas publicitarias (la compañía destinaba más del 20% de las ganancias en publicidad), además de construir franquicias por todo el país, lo que le ayudaba a disponer de más clientes a un precio más bajo.

En el año 1923, Coca-Cola, a manos de Robert W. Woodruff, se convirtió en un símbolo de Norte América y en la marca más conocida de la historia, pero se dice que esto no hubiera sido posible sin su competidor más agresivo.

Pepsi, en aquellos años, pese a su calidad como bebida, quedó apartada ante el gigante de Atlanta. Así, durante los años 20 y la ley de prohibición de bebidas alcohólicas, Coca-Cola logró un impulso tremendo en el ámbito de demandas de bebidas no alcohólicas. Mientras, para Pepsi, fueron unos años muy complicados, llegando casi a la bancarrota en dos ocasiones e incluso ofreciéndose tres veces a Coca-Cola, la cual se negó a comprarla. Una decisión de la que más tarde Woodruff se arrepentiría, ya que en los años 30, Pepsi resurgió con una brillante faceta comercial.

Durante la depresión de los años 30, que supuso un largo periodo de crisis en la economía norteamericana (Cameron y Neal, 2012, 312), Pepsi se convirtió en la llamada “Bebida de los pobres”. Pepsi introdujo la botella de 35cl por 5 centavos, mientras que sus rivales vendían los 17cl a 5 centavos. Así que Pepsi, para ser algo exclusivo para sus consumidores, ofreció el doble al mismo precio y poniéndose durante un tiempo la etiqueta de “Paciente pobre de la familia Cola”. Con todo ello, tuvo un gran empuje, y se convirtió en el auténtico enemigo de Coca-Cola. Pero este enemigo aún se encontraba

cinco veces por debajo de su eterno rival y Coca-Cola seguía logrando técnicas de marketing nuevas.

Coca-Cola quería vender su producto como “Una nueva forma de vida” eclipsando los años pobres de la depresión además de reinventar el “Papa Noel” haciéndole una figura sonriente y afable vestida de rojo y blanco.

Durante la Segunda Guerra Mundial, la Coca-Cola continuó con su edad dorada. Robert W. Woodruff, aseguró en el documental “Coca-Cola vs Pepsi. La guerra de titanes”: “Nos aseguraremos de que todos los soldados puedan beberse una Coca-Cola allá donde estén”. (<https://www.youtube.com/watch?v=OjHqH8hdDXU>). La bebida se convirtió en un símbolo para Estados Unidos e incluso se declaró esencial para subir la moral a las tropas.

De esta manera, se abrieron más de sesenta plantas embotelladoras por todo el mundo y Coca-Cola hizo negocios durante el régimen nazi hasta que Estados Unidos entró en guerra.

Tras la guerra, hubo bastantes cambios. La compañía lanzó al mercado la “Fanta” sabor naranja, la producción en Alemania se elevó y se convirtió en la marca líder en Europa. Con todo ello, Coca-Cola se convirtió en el producto más vendido a nivel mundial, y Pepsi continuaba con su papel de pretendiente. Además, durante los años 40 la marca se asociaba con “Buenos tiempos, familia y buena vida”.

Pero no todo iba a ser bueno para Coca-Cola, así que durante los años 50, Pepsi invirtió grandes cantidades de dinero en publicidad para posicionarse como una bebida para clase alta. Como dije en el apartado de Pepsi, Al Steele, se hizo cargo de Pepsi, traicionando a Coca-Cola. Este afirmó en el documental citado anteriormente: “Miren, tenemos que sacar a Pepsi de la cocina y meterla en los comedores” (<https://www.youtube.com/watch?v=OjHqH8hdDXU>). Lo que quería decir con esta frase, es que la gente compraba Pepsi porque era más barata y luego la echaban en botellas vacías de Coca-Cola y las sacaban al comedor fingiendo que era Coca-Cola ya que Pepsi tenía peor imagen. La mujer del presidente de Pepsi, una actriz muy famosa en aquellos tiempos, viajó por todo el mundo junto a Al Steele para promocionar la bebida. Esta le dio un toque más elegante. Además, como he dicho, Pepsi gastó mucho dinero en publicidad en televisión para gente de clase alta. Así, puedo destacar el anuncio de Pepsi “Sé sociable, tómate una Pepsi”. En 1959, en mitad de la Guerra Fría, Pepsi surgió con

un fuerte golpe, pero a pesar de sus esfuerzos, pronto se tuvo que retirar ante los ataques de Coca-Cola.

Durante los años 60, Pepsi dirigió su publicidad a la generación “Baby-Boom”, aquellas personas nacidas durante los años 40 y principios de los 50, con objetivo de atraer a la juventud. La campaña decía: “Pepsi es la bebida de la generación Pepsi” y “¡Vive!, perteneces a la generación Pepsi”. Eran anuncios muy buenos, que llamaban la atención a la gente joven y a Coca-Cola le costó bastante responder al reto.

Fue también durante los 60 cuando se produjo un cambio bastante grande entre ambas compañías. Pepsi, ante el continuo dominio de Coca-Cola, se fusiona con Frito-Lay, vendiendo también “Snacks”, apostando más por la diversificación y no tanto por la especialización como su competencia.

Pepsi durante estos años vive su mejor etapa, y si aún fuese poco, hace el “Reto Pepsi”, el cual consistía en una cata a ciegas de ambos refrescos entre miles de personas. Este reto lo acaba ganando Pepsi, lo que desquició a la directiva de Coca-Cola, los cuales deciden cambiar la fórmula de su bebida. Este cambio fue un auténtico fracaso por las grandes protestas de los consumidores, por lo que vuelven a su fórmula anterior con la etiqueta de “Classic”. La población se vincula de nuevo con la fórmula original y Coca-Cola realiza políticas comerciales agresivas, consolidando de nuevo su reinado.

Mientras Pepsi realizaba la idea de “La Generación Pepsi”, Coca-Cola contaba con la campaña “Las cosas son mejores con Coca-Cola”. Pero en Estados Unidos las cosas no iban muy bien, los asesinatos de Martin Luther King, el presidente Kennedy y Robert Kennedy y la Guerra de Vietnam en 1968 estaba teniendo un efecto nefasto en la sociedad norteamericana, así como en su economía (Alonso, 2010, 164) y Coca-Cola no supo cómo responder a esto. De esta manera, Pepsi ahora luchaba, ocupando cualquier vacío que dejara Coca-Cola, tanto nacional como internacional.

Aunque en 1971, Coca-Cola resistió a la “Generación Pepsi” con uno de los anuncios televisivos norteamericanos más populares de la historia. La compañía no sólo vendía una bebida, sino “Un elixir de paz y juventud eterna”.

Pepsi, mientras tanto, innovaba sacando el refresco “Light” y continuando con la guerra de precios. Coca-Cola cada vez tenía más miedo de su rival e incluso los ejecutivos llegaron a denominar a Pepsi como “El imitador”.

Dos territorios ejemplifican la pugna entre ambas compañías: Brasil y China, potencias emergentes desde el punto de vista económico y demográfico.

Con ello, tras la muerte de Mao Zedong, en septiembre de 1976 las dos compañías estaban detrás de este país, uno de los mercados más prometedores de la historia, donde se esperaban más de mil millones de consumidores potenciales. La guerra entre las dos compañías era total, e incluso se espiaban unos a otros para ver lo que hacía el rival. La batalla finalmente la ganó Coca-Cola ya que años atrás estuvo realizando negociaciones.

Brasil era otro de los mercados más poderosos en consumo de bebidas refrescantes, por lo que las dos empresas estaban tras él. En 1987, César Azambuja, ejecutivo de marketing en Coca-Cola Brasil, vendió información falsa al eterno rival, suficiente para confundir las estrategias de Pepsi en Brasil. Era una “estrategia de guerra”. Azambuja llegó a recibir amenazas de muerte y Coca-Cola le ofreció protección e incluso le transfirió a Sao Paulo en 1994. Coca-Cola en esos años 90 dominaba el mercado Brasileño con un 50% del mercado frente a solo un 7% del rival. Azambuja se marchó de Coca-Cola en 1997.

En el siglo XXI, ambas compañías sueñan con la exclusividad y la lucha continua en nuevos territorios como las bebidas energéticas o el agua. La batalla de la imagen continúa y ambas empresas gastan fortunas. Pepsi apuesta por estrellas o personajes famosos destacando por un mensaje urbano y joven. Coca-Cola prefiere usar leyendas deportivas. Estas gigantes campañas publicitarias sólo tienen un objetivo, da igual lo que se beba, pero que el refresco sea un producto de Coca-Cola o de Pepsi.

Coca-Cola y Pepsi, dos compañías que luchan día tras día por una posición con operaciones ocultas y una gran globalización, máquinas publicitarias. Una guerra de más de cien años que ha llegado a representar el espíritu americano, controlando incluso nuestro estilo de vida y determinando nuestro consumo. Desde tiempos de la Guerra Civil hasta hoy día, una historia inquieta e increíble de éxito, combinando hazañas y secretos.

## CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo he dado a conocer la evolución histórica de la empresa centrándome en su naturaleza económica y en el porqué de su existencia usando para ello diferentes teorías económicas.

Con ello se ha podido señalar la importancia histórica de la empresa, entendida como un conjunto de factores: una función de producción donde la institución central es el mercado; una organización donde lo más importante son los trabajadores; un conjunto de transacciones organizadas y de elementos regulados para cumplir diversos objetivos; una actividad con fines sociales. Además, se comprueba cómo actualmente la empresa se encuentra en un entorno muy globalizado, donde los cambios y las competencias son muy fuertes, dando lugar al uso de diferentes estrategias para conseguir el éxito por parte de las compañías.

Por otro lado se analizan las tres dimensiones de una empresa: nacional, internacional o global, distinguiendo aquellas más importantes, con una trayectoria más relevante a lo largo de la historia. Un caso especial y más cercano es el de la empresa española, que se caracteriza por su dimensión pequeña o familiar con muchas dificultades financieras. Se comprueba de modo más claro con ejemplos en Vizcaya, Cataluña y el Levante. Estas compañías, que en su momento se empezaron a financiar a través de las primeras cajas de ahorro (u otros organismos de autofinanciación) vieron con el paso del tiempo la llegada del euro y las consecuencias de la implantación de la moneda única europea.

Un punto aparte merece el estudio del proceso de industrialización que ha tenido nuestro país. Su retraso con respecto al resto del continente europeo, la situación de quiebra de la Hacienda y la necesidad de recurrir a capital extranjero son sus notas básicas. Tiene, por ello, una relación significativa con el nacimiento, desarrollo y evolución del empresariado nacional. Tras la consolidación de los principales focos de industrialización, las dificultades llegaron, por un lado, por la necesidad de reconversión y reestructuración de varios sectores básicos industriales y, de forma más reciente, tanto por la pronunciada crisis económica internacional que se inició en 2008 y que tuvo un fuerte impacto en la economía española como por el fenómeno de las deslocalizaciones en el contexto de la globalización. Hoy día las empresas españolas son, en términos generales, de tamaño

## Conclusiones

pequeño (“el país de las Pymes”) y con una creciente necesidad de capital inversor para fortalecer su estructura.

Finalmente, el estudio de caso, la histórica rivalidad entre Coca-Cola y Pepsi supone un buen ejemplo para mostrar lo que realmente es una gran empresa y sus estrategias para conseguir una cuota cada vez mayor de mercado. Todo ello dentro de un contexto histórico variable en el que diversas coyunturas de crecimiento económico se suceden con las mayores crisis. Con el análisis de la pugna de estas dos grandes compañías se consigue mostrar los pilares del presente TFG: la importancia histórica de las empresas y la importancia de la empresa en la Historia económica.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Cameron, R. y Neal, L. (2012). *Historia económica mundial. Desde el Paleolítico hasta el presente*. Madrid: Alianza Editorial.
- Carreras, A. y Tafunell, X. (1993). “La gran empresa en España (1917-1974). Una primera aproximación”. *Revista de Historia Industrial* 3, p. 127-175
- CEOE, (2018). “La industria, motor de crecimiento”.
- Coase, R. (1937). “The nature of the firm”. *Economica* vol. 4, p. 386-405.
- Comín, F. y Aceña, P. M. (1996). “Los rasgos históricos de las empresas en España: Un panorama”. *Revista de economía aplicada*, vol. 4, nº 12, p. 75-123
- Cyert, R. (1959). “Modelos en una teoría del comportamiento de la empresa”.
- Eduardo Bueno Campos, J. M.; Rodríguez A. y Blasco, D. (1989). “Características básicas de la empresa española: aspectos estructurales”. *Papeles de economía española*, nº 39-40, p. 2-18.
- Fanfani, T. (2007). *La escuela y la cuestión social. Ensayos de sociología de la educación*. Siglo XXI Editores, Buenos Aires.
- Fanjul, E. (2017). “Que es la internacionalización”. *Revista de economía*, nº 856.
- Fichte, J. (1800). “El Estado comercial cerrado”.
- García, J. L. (1998). *Historia de la empresa mundial y de España*. Síntesis, España.
- Galbraith, J. K. (1967). *El nuevo estado industrial*. Sarpe, España.
- Jevons, W. S. (1998). *La teoría de la economía política*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Knight, F. H. (1921). “Riesgo, incertidumbre y beneficio”. *La naturaleza económica de la empresa*. p. 79-84.
- Leslie, H. (1996) “La evolución de las grandes empresas en el siglo XX: un análisis comparativo”. *Revista de historia industrial*, nº 10, p. 93-126.
- March, J. (1955). “An introduction to the theory and measurement of influence”. *The American Political Science Review*, Vol. 49, No. 2 (Jun., 1955), p. 431-451.
- Marshall, A. (1890). *Principios de economía*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Mill, J. S. (1848). *Principios de economía política*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Moral Santín, J. A. (2000): “Globalización y transformaciones financieras. ¿El fin de las políticas macroeconómicas nacionales?”. *Zona abierta*, 92-93, 127-174.
- Ocampo Suárez-Valdés, J. (2011). *Manual de historia económica mundial*. Gijón: Trea.
- Olave, J. (2003). *La chispa de toda la vida. La historia nunca contada de Coca-Cola en España*. Barcelona: Planeta.

## Referencias bibliográficas

- Ricardo, D. (1817). *Principios de economía política y tributación*. Pirámide, España.
- Sculley, J. (1993) *De Pepsi a Apple*. Barcelona: Ediciones B.
- Shumpeter, J. H. (1942). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. Página Indomita, España.
- Simon, H. A. (1947). *Administrative Behavior*. New York: Free Pres, Estados Unidos.
- Smith, A. (1776). *Investigaciones sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*.
- Valdilaso Gago, J. M. y López García, S. M. (2000). *Historia económica de la empresa*. Barcelona: Crítica.
- Walras, L. (1874). “Elementos de la economía pura”.
- Weber, M. (1984). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Madrid: Sarpe.
- Werner Sombart. (1913). *El burgués. Contribución a la historia espiritual del hombre económico moderno*, Madrid: Alianza Editorial, (edición 2016).

**Recursos electrónicos:**

- CEDEC (Centro Europeo De Evolución Económica), España es un país de Pymes. (19/10/2017) <http://cedecpymes.org/espana-es-un-pais-pymes-pero-necesita-mas-grandes-empresas/>
- Coca-Cola Vs. Pepsi. La guerra de titanes <https://www.youtube.com/watch?v=OjHqH8hdDXU>
- Historia de Coca-Cola Company. (11/2/2017) <https://historia-biografia.com/historia-coca-cola-company/>
- La historia de Coca-Cola: cuando el 94% del planeta conoce tu nombre. (4/9/2014) <https://www.cococolaespana.es/informacion/origen-coca-cola>
- Juan Ramón Rallo: Por qué España necesita muchas más grandes empresas: <http://juanramonrallo.com/2015/01/por-que-espana-necesita-muchas-mas-grandes-empresas/index.html>.
- Ministerio de Trabajo, Gobierno de España. Regulación de empleo. [http://www.empleo.gob.es/es/Guia/texto/guia\\_7/contenidos/guia\\_7\\_18\\_1.htm](http://www.empleo.gob.es/es/Guia/texto/guia_7/contenidos/guia_7_18_1.htm)
- Morris, L.: “Coca Cola: ¿quién y cuándo la inventó?” (8/5/16). <https://www.laizquierdadiario.com/Quien-y-cuando-se-invento-la-Coca-Cola>
- PepsiCo. Web oficial: [https://www.pepsico.es/pdf/2017-Fact%20Sheet%20PepsiCo%20Espa%C3%B1a\\_final.pdf](https://www.pepsico.es/pdf/2017-Fact%20Sheet%20PepsiCo%20Espa%C3%B1a_final.pdf)