

Análisis de Sistemas

Materia:
Sistemas Empresariales

Docente contenidista: CASTIÑEIRAS, José

Revisión: Coordinación

Contenido

Estrategia de Sistemas para dar soporte a las actividades	4
Estrategia y herramientas.....	5
Misión de una empresa	6
Qué es la visión de una empresa	6
Valores de una empresa	7
Diferencia entre misión, visión y valores empresariales	7
Elaboración del plan de sistemas	10
Soporte a las actividades de las organizaciones	11
Cadena de Valor de Michael Porter.....	13
Actividades primarias.....	14
Actividades Secundarias	14
Conclusión de la Clase 4	16
Bibliografía	18
Para ampliar la información	18

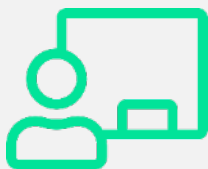
Clase 4



¡Te damos la bienvenida a la materia
Sistemas Empresariales!

En esta clase vamos a ver los siguientes temas:

- Estrategia de sistemas para dar soporte a las actividades.
- Misión, Visión y valores de la organización.
- Funciones básicas de una organización.
- Operaciones.
- Cadena de Valor y cadena de valor extendida..



En la clase pasada conversamos los conceptos de Organización y los Sistemas de Información, procesos y procesos de Negocio, tipos de procesos y documentación de procesos.



¿Qué sistemas implementaríamos en las organizaciones?, ¿De qué forma su misión, visión y valores aportan a alinear las estrategias de sistemas?
¿Cómo podemos adecuar las soluciones a los requerimientos u objetivos que tenga la organización para con los sistemas?

Estrategia de Sistemas para dar soporte a las actividades

El análisis de sistemas **DEBE** estar orientado a los objetivos de la organización. Interiorizarse en la identificación de los fines empresarios es la primera tarea que llevará a cabo el analista. Antes de apreciar o reconocer las finalidades de la empresa, es necesario interiorizarse sobre ellas y sobre los negocios en que se ocupa.

El analista deberá reconocer el estado actual de los sistemas y procesos de la organización e identificar puntos de mejora alineados a los objetivos estratégicos definidos. La determinación de los objetivos de la organización a corto, mediano y largo plazo corresponde a los niveles de dirección (Nivel estratégico).

¿Por qué es tan importante una correcta definición de objetivos? Si se logra hacer de una manera clara y completa, evitará el desperdicio de esfuerzos y de costos adicionales que implicará su redefinición posterior.

El objetivo debe responder a un plan homogéneo, realista, que pueda ser segmentado en partes y plazos coherentes. Lo contrario sería elaborar “partes” de un sistema que podrían no guardar equilibrio con otros sistemas de la organización.

Tener siempre en mente que la organización es un sistema sociotécnico.

Estrategia y herramientas

Los medios de los que se puede valer el analista para obtener la información pueden ser las entrevistas, la observación personal, el estudio de documentación y antecedentes. (Marín, 2004)

Entrevista: sugerida como el medio más idóneo de obtener información, lo que busca es definir objetivos a cumplir por parte del Área de Sistemas.

Mediante esta técnica se puede vender ideas, generar confianza, romper la resistencia al cambio tan común en el elemento humano, comunicar el objetivo del proyecto.

Asimismo, se debe hacer notar al directivo lo importante que es su colaboración, porque todo el proyecto es una labor en equipo, donde la participación de los usuarios de todos los niveles de la organización es activa y necesaria.

Es conveniente tener algún tipo de información sobre la organización y su mercado, con anticipación a la primera entrevista que deba realizarse con sus directivos.

Esta información (referida a qué produce, qué vende o los servicios que presta, quiénes son sus directivos, cuál es su participación en el mercado, en qué mercados se opera, localizaciones, tamaño de la organización en cuanto a colaboradores, patrimonio, cuáles son las características, etcétera) puede obtenerse a través de la lectura de memorias, balances, revistas empresariales, consultas a colegas, búsquedas en internet, Google y redes sociales, sitios como Glassdoor.com, etcétera.

Fundamentalmente se deben identificar, **Misión, Visión y Valores.**

En muchas organizaciones medianas o grandes estos manifiestos están formalizados y comunicados en sus web sitios corporativos.

Misión de una empresa

La **misión** de una empresa es una herramienta estratégica que sintetiza el propósito de una empresa.

Es el objetivo o **la propuesta que sirve a la sociedad**, así como la base del plan de negocios y de las estrategias operativas. Generalmente incluye una descripción general de la organización, su función y objetivos.

La misión de una empresa guía la toma de decisiones y la dirección estratégica de la empresa.

Puede incluir elementos como el compromiso con la satisfacción del cliente, la excelencia en el desempeño, la innovación, el crecimiento sostenible y la responsabilidad social y ambiental.

Qué es la visión de una empresa

La visión de una empresa es una meta de plazo amplio en la que se establece la aspiración sobre los logros de una empresa y lo que se desea acerca de su estado futuro. Así, la visión define la ruta a seguir, tanto para los directivos como para los empleados.

La visión de una empresa describe a dónde quiere llegar y cómo quiere ser percibida en el futuro.

Es una declaración inspiradora y motivadora que proporciona una dirección clara y establece las expectativas para los empleados y los clientes. Puede ser ambiciosa y desafiante; ayuda a mantener enfocado el desempeño y a alinear los esfuerzos de los colaboradores hacia un objetivo común.

Es un componente clave de la planificación estratégica y un factor importante en el éxito a largo plazo de cualquier negocio.

La **visión de una empresa establece su dirección**; es decir, responde a la pregunta ¿qué queremos para el futuro? También responde a ¿cómo llegaremos?

Valores de una empresa

Los valores corporativos son los principios que orientan las acciones y decisiones laborales. Tienen implicaciones sociales y de desarrollo en las dinámicas de trabajo y en el servicio al cliente.

Los **valores** de una empresa son los principios fundamentales y creencias que guían su cultura y su comportamiento.

Son la base de su identidad y su reputación, y describen cómo la empresa se comporta y toma decisiones.

Pueden incluir elementos como la integridad, responsabilidad, inclusión, innovación, excelencia y compromiso con la sostenibilidad.

Son un elemento clave de la cultura empresarial y pueden ser un factor importante en la atracción y retención de empleados y clientes, así como en la construcción de una marca fuerte y duradera.

Diferencia entre misión, visión y valores empresariales

Tanto la misión como la visión y los valores forman parte de la cultura organizativa, gracias a que la dinámica laboral se sustenta en principios y metas comunes.

Mientras que el objetivo de una declaración de misión es describir el QUÉ y HACIA QUIÉN de una empresa, la declaración de visión refiere al POR QUÉ y al CÓMO; y los valores apuntan hacia aquello en lo que cree una organización y bajo qué principios se rige.

A medida que se crece, las metas, objetivos e intenciones podrían cambiar, por lo que es posible mejorarlos.

En resumen, estas son las diferencias entre la misión, la visión y los valores empresariales:

Misión	Visión	Valores
<ul style="list-style-type: none"> • Es una herramienta estratégica que sintetiza el propósito de una empresa. • Describe los objetivos y funciones de la organización. • Inspira a los trabajadores para que reconozcan el valor de lo que hacen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es una herramienta estratégica y operativa que propone una meta a largo plazo. • Define la ruta a seguir y llevará a establecer objetivos a corto y mediano plazo. • Ayuda a tomar decisiones directivas y le dice a los empleados cuál es el panorama a seguir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Son principios de acción para todos los niveles de la empresa. • Guían la toma de decisiones diaria. • Suelen estar enfocados en áreas como la responsabilidad social, la mejora organizacional, las dinámicas laborales y el servicio al cliente.

Fuente: <https://blog.hubspot.es/marketing/mision-vision-valores-ejemplos>

Ejemplo, Misión Visión y Valores de MercadoLibre

MISIÓN DE MERCADOLIBRE



"Democratizar el comercio electrónico y ser un puente entre el comprador y vendedor".

VISIÓN DE MERCADOLIBRE



Ser la empresa líder en ecommerce de Latinoamérica.

VALORES DE MERCADOLIBRE



Crear Valor - Competitividad - Trabajo en Equipo - Excelencia - Diversión.

Todas las Áreas de las organizaciones deben tener sus planes estratégicos, tácticos y operativos alineados a su MISIÓN, VISIÓN y VALORES.

Desde el área de Sistemas, una vez conocidos estos manifiestos, podremos continuar recabando información del ambiente con el cual la organización interactúa. Iremos bajando por los siguientes niveles:

1. **Directivo:** para conseguir información sobre el cuadro global de la organización, objetivos y políticas, opinión sobre problemas no resueltos por el sistema actual, estructura organizativa (representada en el organigrama), funciones a su cargo, proyección de la organización, estudios anteriores que se hayan hecho con la misma finalidad. (Marín, 2004)
2. **Ejecutivo:** para conocer funciones de sus respectivas áreas, personal a cargo, organigramas de las respectivas áreas, principales flujos de materiales y de información, principales problemas de su área, existencia de documentación sobre estudios anteriores, relación con otras áreas. (Marín, 2004)
3. **Operativo:** (Kaufman, 2004) para interiorizarse sobre las tareas que se realizan, sus características, formularios y registros que se utilizan, programas computarizados a los que se accede, etcétera.
4. **Observación personal:** se hacen visitas a la organización para lograr una visión global de la ubicación geográfica de la organización, la disposición de los lugares de trabajo, el flujo del proceso industrial comercial y administrativo que se realiza, etcétera.
5. **Análisis de documentación y antecedentes:** se refiere a la lectura y análisis de elementos que pueden brindar al analista una idea acerca de la realidad de la organización. Los documentos pueden ser memorias, balances, organigramas y manuales de organización, manuales de procedimiento, informes especiales, estatutos o leyes que regulen su actividad, archivos, registros y formularios, estudios de sistemas anteriores.

Elaboración del plan de sistemas

Como resultado de las entrevistas, investigación, visitas y estudios de documentación, como analistas deberíamos contar con datos sobre:

- Productos y/o servicios que se producen.
- Dotación total o sectorial de personal.
- Volumen de ventas.
- Volumen de compras.
- Metros cuadrados ocupados.
- Nómina de propietarios.
- Patrimonio Neto.
- Resultados.
- Nómina de autoridades.
- Participación en el mercado.
- Principales competidores.
- Principales proveedores.
- Principales clientes.
- Sistemas e infraestructura actuales.
- Medios de procesamiento que utiliza.
- Localización de las actividades.

Soporte a las actividades de las organizaciones

Todas las organizaciones realizan operaciones que son requeridas para su continuidad, aunque éstas obviamente dependen de su actividad principal, si es del tipo comercial, empresa del Estado, ONG, empresa de servicios, de finanzas, salud, educación, seguros, etc.,

Se conoce también como **ciclo operativo** de una organización al referirse al conjunto de actividades y procesos que se realizan de manera recurrente para llevar a cabo su función principal, ya sea la producción de bienes y/ o la prestación de servicios.

Estas actividades están interconectadas y abarcan desde la planificación y adquisición de recursos hasta la entrega del producto final y su cobro.

Para el caso genérico de las organizaciones comerciales - con fines de lucro- podemos plantear las siguientes:

COMPRAR - VENDER - COBRAR – PAGAR

y en las empresas manufactureras podrán ser:

COMPRAR - FABRICAR - VENDER - COBRAR - PAGAR

Al período en que se cumplen estas operaciones se lo llama **CICLO OPERATIVO** que está comúnmente asociado a su ciclo contable y presentación de balances y demás documentación del tipo fiscal.

Para cumplir con estas obligaciones se requiere llevar un registro acorde de los datos involucrados en esas transacciones.

Esta sinfonía de operaciones y sistemas encuentra su resonancia en la cadena de valor de Porter. Dentro de la cadena, las operaciones básicas se conectan intrínsecamente con dos pilares fundamentales: la logística interna y la producción.

La logística interna abarca la recepción de materias primas, su almacenamiento eficiente y la distribución estratégica dentro de la organización.

Aquí, sistemas de seguimiento y gestión son esenciales para garantizar la entrega puntual de los materiales necesarios.

La producción, por otro lado, es el proceso de transformar esas materias primas en productos finales.

La automatización y la tecnología avanzada aquí no solo aceleran la producción, sino que también permiten una mayor personalización y flexibilidad en la oferta. Además de las actividades primarias, las operaciones también se conectan con las actividades de apoyo en la cadena de valor.

La infraestructura de la empresa y el desarrollo de tecnología son fundamentales. Un sistema que monitorea los pedidos y las entregas a lo largo de la cadena de suministro mejora la infraestructura, permitiendo decisiones más informadas y oportunas.

La implementación de tecnología innovadora en la producción, como la impresión 3D o la inteligencia artificial, no solo optimiza la calidad y la eficiencia, sino que también coloca a la organización en la vanguardia de la innovación en su industria.

En síntesis, las operaciones básicas de una organización son la piedra angular de su éxito, y su optimización requiere una simbiosis con sistemas hábilmente diseñados.

Esta combinación, en su totalidad, se entrelaza con el modelo conceptual de la cadena de valor de Porter.

La alineación estratégica de las operaciones con la cadena de valor permite que la organización identifique y maximice sus ventajas competitivas en cada etapa del proceso.

A través de esta integración, las organizaciones pueden no solo entregar productos y servicios de alta calidad, sino también mantener una posición competitiva sólida en un mercado en constante evolución.

Cadena de Valor de Michael Porter

De acuerdo con “**la teoría de la cadena de valor**” descrita por Michael Porter¹, se puede visualizar a las empresas organizadas en un conjunto de procesos básicos donde se produce el valor de la empresa (cadena de valor primaria) y en un conjunto de procesos auxiliares (cadena de valor secundaria) que dan soporte a los primeros.

La cadena de valor es esencialmente una herramienta de análisis estratégico de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

Esa **ventaja competitiva** se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales.

Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

¹ Porter, M. (1985). Título: Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior (CECSA, Ed.).

La cadena de valor se divide en dos partes:

1. Actividades primarias

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto (o servicio), su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades.

El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

- Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicio: de post-venta o mantenimiento, agrupa actividades destinadas a mantener, realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

2. Actividades Secundarias

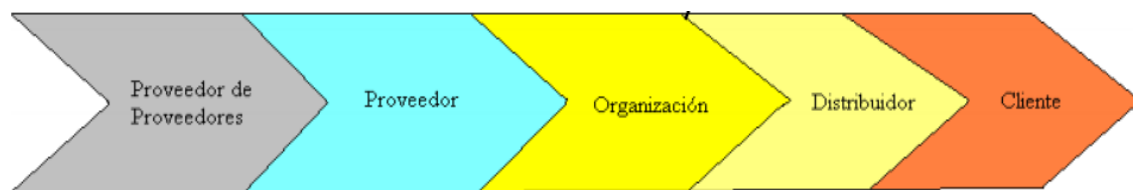
Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas '**actividades secundarias**':

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y finanzas, Sistemas y Tecnologías de la información.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costos y valor mejorando productos existentes y creando nuevos.
- Compras: Insumos de todo tipo necesarios para la actividad. Incluye la búsqueda de mejores proveedores y negociación de mejores precios.



Esquema de la teoría de valor de M. Porter.

Se puede dar un paso más, y definir la cadena de valor de la empresa más allá de los límites de la propia empresa: esto es la **cadena de valor extendida**, es decir, el suprasistema más amplio con el que la empresa intercambia bienes, información y servicios “desde atrás” y “hacia adelante”.



Esquema de la teoría de valor extendida de M. Porter.

Michael Porter hace foco en que en la medida que las organizaciones puedan identificar y hacer más eficientes sus procesos, tanto los de la cadena de valor primaria, como así también los de la cadena de valor secundaria, mayor margen aportarán a la organización en general lo cual le va a permitir estar mejor posicionado - esto es con mayor competitividad- en el mercado en el que se desempeña.

Este margen puede ser utilizado para crecer, invertir en la creación de nuevos productos y servicios; eventualmente adquirir otras compañías como así también evaluar la posibilidad de regionalizarse o globalizar sus operaciones.

Conclusión de la Clase 4

Habíamos mencionado anteriormente la importancia de, en nuestro rol de analistas de sistemas, tener una visión holística de las organizaciones, sus sistemas y procesos asociados.

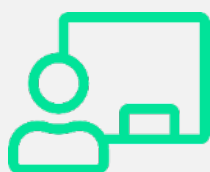
A esto le sumaremos conocer sus objetivos estratégicos y para ello los manifiestos de Misión, Visión y valores son fundamentales, como así también debemos conocer el contexto (Tamaño, localización, mercado, % del mismo que ocupa la organización, patrimonio, cantidad de colaboradores, etc.) su cultura, y su **cadena de valor**.

De esta forma podremos tener el contexto requerido para comenzar a pensar cómo ofrecer las soluciones de sistemas y tecnologías adecuadas a las particularidades de las organizaciones que nos contratan



Hemos llegado así al final de esta clase en la que vimos:

- Estrategia de sistemas para dar soporte a las actividades.
- Misión, Visión y valores de la organización.
- Funciones básicas de una organización.
- Operaciones.
- Cadena de Valor y cadena de valor extendida.



Te esperamos en la **clase en vivo** de esta semana.
No olvides realizar el **desafío semanal**.

¡Hasta la próxima clase!

Bibliografía

Laudon, K., C., Laudon, J., P., & Romero Elizondo, A., V., (2012). Sistemas de información gerencial. (12a. Ed.). Pearson.

Marín, M., (2004). Metodología para el análisis de sistemas. Su utilización para la toma de requerimientos. Desarrollo de caso sobre Sistema de Gestión de Compras y Abastecimientos. Serie Contabilidad, Cuadernillo 50. Mendoza. FCE-UNCuyo.

Veli Rojas, D., (2017). Sistemas de Información Gerencial. Manual Autoformativo Interactivo.

23 ejemplos inspiradores de misión, visión y valores de empresas:
<https://blog.hubspot.es/marketing/mision-vision-valores-ejemplos>

Porter, M., (1985). Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior. (ECSA, Ed.).

Para ampliar la información

Cadena de Valor de Porter:

<https://www.linkedin.com/pulse/cadena-de-valor-michael-porter-fernando-lemos-/?originalSubdomain=es>

Qué es la cadena de valor (video):

https://www.youtube.com/watch?v=LXhj_hUdeFc