

TEMA 1

LA EMPRESA

OBJETIVOS DEL TEMA

1. Identificar la estructura y principales características de una empresa.
2. Comprender el funcionamiento y la planificación de las estrategias empresariales.
3. Adquirir conocimientos básicos de conceptos de Gestión Empresarial.

ÍNDICE

1. La empresa
2. Conocimientos básicos de gestión empresarial
3. Estructura funcional de la empresa
4. Enfoque sistémico de la empresa
5. La planificación estratégica en la empresa
6. La pirámide de toma de decisiones: integración horizontal y vertical
7. Componentes básicos de la gestión empresarial
8. Sistemas de información en las empresas
9. Evolución en la informática de gestión empresarial

1. ¿Qué es la empresa?

La Real Academia Española (R.A.E) define “Empresa” como:

1. f. Acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo .
2. f. Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Podemos entenderla como una **organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular**. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el **lucro** y alcanzar una serie de **objetivos** marcados en su formación.

El mundo conceptual de la empresa es bastante amplio, existiendo la posibilidad de clasificar a los proyectos empresariales atendiendo a gran cantidad de criterios, como la naturaleza de su actividad, su organigrama o su tamaño.

1.1 Tipos de Empresa

- **Según Forma Jurídica**

Existen diferentes tipos de constitución de una empresa. Puede ser individual cuando está integrada por una sola persona, en forma de sociedad anónima o de responsabilidad limitada, siguiendo el esquema de cooperativa y otras muchas variantes existentes en el ámbito económico actual.

Más información en:

<http://www.creatuempresa.org/es-ES/PasoApaso/Paginas/FormasJuridicas.aspx>

- **Según Sector**

Por otra parte, cada empresa debe encuadrarse en un determinado sector si se tiene en cuenta el tipo de actividad que desarrolla en la economía, distinguiéndose entre empresas de:

- Sector primario: Labores agrícolas o la industria de la minería.
- Sector secundario: Dedicada al sector de la construcción. La industria manufacturera transforma los productos del sector primario.
- Sector Terciario: Dedicada al sector servicios. Como por ejemplo, los bancos, aseguradoras o la policía.

- **Según Tamaño**

En lo que respecta al tamaño, como se ha dicho, existe la posibilidad de constituir empresas partiendo desde un solo integrante o trabajador. Este sería el caso de las empresas individuales. Ya subiendo en cifras, podemos encontrar las “pequeñas y medianas empresas” o PYMES:

- Una microempresa es aquella que tiene hasta 10 trabajadores y que su volumen de negocio o su balance anual no supera los 2 millones de euros.
- Pequeña empresa será aquella que cuenta con una plantilla de menos de 50 trabajadores y que su volumen de negocio o su balance es inferior o igual a 10 millones de euros.
- Una mediana empresa tendrá menos de 250 trabajadores y un volumen de negocio menor o igual a 50 millones de euros o un balance que no supere los 43 millones de euros.

Por último, tendríamos a las grandes empresas con gran cantidad de trabajadores en plantilla y altas cifras en sus volúmenes de negocio.

Teniendo en cuenta su número de componentes, pueden encontrarse diferentes formas de Estructuras empresariales y la forma en que las funciones y poderes de la empresa se distribuyen a lo largo y ancho de su organigrama.

- **Según Poder Empresarial**

Atendiendo al origen de la empresa o su titularidad, podemos diferenciar las llamadas empresas privadas, si pertenecen a particulares, o públicas, si están controladas o reguladas por poderes de tipo público o pertenecientes a instituciones del Estado.

Alternativamente, es posible encontrar ejemplos en la vida empresarial de empresas

mixtas que reúnen ambas características y tengan una titularidad compartida entre poder público y agentes privados.

1.2 El entorno de la empresa

El entorno está formado por todos los elementos y factores relevantes externos a la empresa que pueden influir en el buen funcionamiento de esta. El factor de entorno es relevante para la empresa, por lo que tenemos que estar atentos y analizarlo frecuentemente para poder adecuar correctamente nuestro funcionamiento a los cambios que se produzcan. En todo entorno podemos distinguir dos tipos de factores, aquellos que afectan de forma global a todas las empresas y los que afectan de forma individual a la nuestra. En el primer caso hablaremos del macroentorno y en el segundo de microentorno.

En el macroentorno hay que tener en cuenta los siguientes elementos:

- ❖ Factores Tecnológicos
- ❖ Factores Jurídicos
- ❖ Factores Demográficos
- ❖ Factores Socioculturales
- ❖ Factores Económicos
- ❖ Factores Políticos

En el microentorno tenemos en consideración:

- ❖ Los proveedores
- ❖ Los clientes
- ❖ Los intermediarios
- ❖ Los competidores

2. Conocimientos Básicos de Gestión Empresarial

El desarrollo empresarial es complejo y se nutre de una gran organización-planificación para llevar a buen fin sus propósitos, ¿qué propósitos pueden llevar a una persona a crear una empresa? No tiene respuesta fácil, ya que puede ir desde los más altruistas hasta el simple hecho de ganar dinero.

Independientemente del tipo de empresa, de los motivos que la han llevado a nacer y a desarrollarse, el empresario tiene que tener en cuenta gran cantidad de elementos para llevarla a buen puerto:

- Primero, tendrá claro un proyecto empresarial y su evolución a medio y largo plazo, definiendo una estrategia, fijando metas realistas para conseguir el

objetivo.

- Segundo, tendrá en cuenta el tamaño de la empresa, sobre todo cómo tiene que crecer la empresa, evitando la sobredimensión.
- Tercero, dispondrá de herramientas de análisis efectivas que se anticipen a los cambios en el mercado para poder aprovecharlos de forma adecuada.
- Cuarto, el cliente será el objeto principal de la producción, centrándose en él todos los departamentos, orientando sus actuaciones a obtener una mayor satisfacción por el producto y en la relación con nuestra empresa.

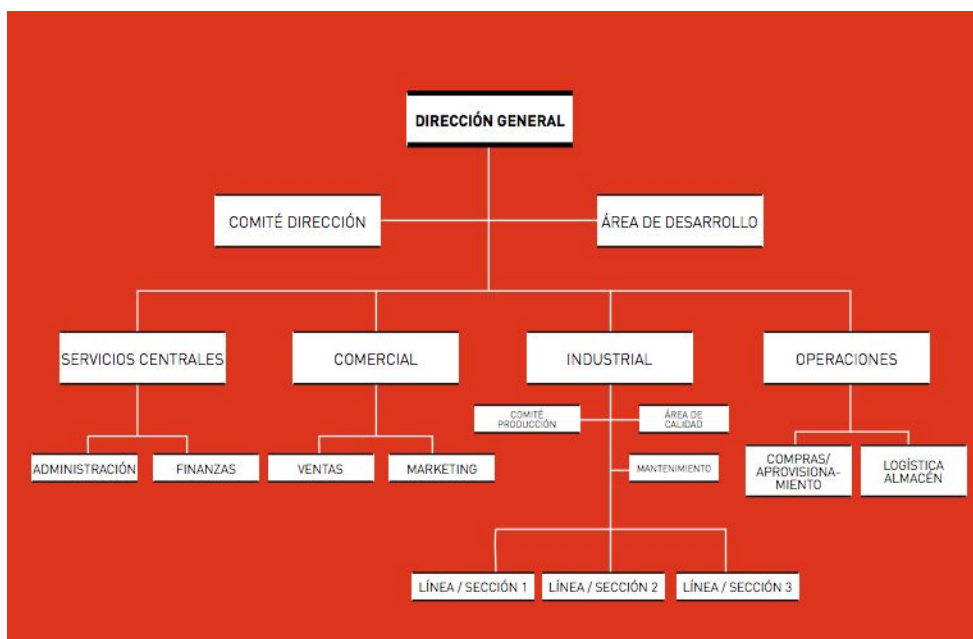
3. Estructura Funcional de una Empresa

En este sentido, la organización funcional (también llamada modelo organizativo o estructura organizativa) es el esquema formal de relaciones, comunicaciones, procesos de decisión, normas, procedimientos y sistemas a través de los cuales la organización adquiere forma y puede alcanzar sus objetivos, en base al desarrollo de los planes establecidos y el control de los mismos. Esta definición es aplicable a cualquier forma de organización de personas (sociedades mercantiles, cooperativas, ONGs, Administraciones Públicas, comunidades de Propietarios, etc.).

EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

La forma gráfica de expresar la organización funcional es el organigrama, que muestra los diferentes niveles jerárquicos de responsabilidad y las diversas áreas funcionales de las que se deriva la división del trabajo. El organigrama comprende, por tanto, las líneas de actuación básicas para el desarrollo de los niveles de relación entre las diversas áreas de trabajo y/o negocio de la empresa. El organigrama, entendido como la representación gráfica de la organización funcional, es la expresión de un ideal, una fotografía del objetivo a alcanzar, y marca un camino que es necesario recorrer cada día, ya que la organización de la empresa es un proceso en permanente evolución y

cambio. La definición del modelo organizativo y su organigrama es una responsabilidad ineludible de la propiedad / dirección de la empresa. Normalmente, este ejercicio de creación es consecuencia de un proceso de constantes perfeccionamientos durante la evolución de la empresa a partir de una situación embrionaria. Este es el caso más común entre las pymes, especialmente las de propiedad familiar. En otras ocasiones, la decisión específica de plantear un nuevo modelo organizativo surge como resultado de estudios y análisis concretos mediante los que se diseña un sistema global y complejo, como punto de partida sin el cual la empresa no puede funcionar. Este es el ejercicio ideal que deberían plantearse las pymes en algún momento de su evolución, y de manera muy especial las de propiedad familiar.



El

organigrama representa el esqueleto de la estructura organizativa. Pero para que funcione a la perfección es necesario dotarlo de músculo y tejidos que unan las partes y permitan el funcionamiento armónico del toda la organización. Y para ello es necesario entre otras acciones: definir cuál es el papel que cada uno de los actores debe interpretar en la nueva organización, establecer la forma de trabajar (normas de funcionamiento), formalizar los canales de comunicación, desarrollar políticas de RRHH y sistematizar el uso de los sistemas de gestión de la información para garantizar la total y puntual disponibilidad de la información relevante para la toma de decisiones. Es el principal elemento integrador de la actividad de las personas en el conjunto de la organización.

4. Enfoque Sistémico de la Empresa

El enfoque de sistemas, podríamos decir que es una propuesta Administrativa útil y válida que ha demostrado científicamente su efectividad, estrechamente relacionada con el entorno de la organización, que facilita la relación humanista empresarial y que permite la aplicación de modelos diferentes para problemas diferentes.

La idea esencial del enfoque de sistemas radica en que la actividad de cualquier parte de una organización afecta a la actividad de cualquier otra... entonces, en los sistemas no hay unidades aisladas, por el contrario todas sus partes actúan con una misma orientación y satisfacen un objetivo común. Es necesario el funcionamiento correcto de las partes para el eficaz desempeño del todo en su conjunto.

Estos modelos empresariales son de vital importancia para el desarrollo de una organización, ya que busca obtener grandes resultados bajo un desarrollo organizacional impuesto por un sistema sistémico, donde quieren evaluar lo que se puede hacer y lo que no se puede hacer, esto con el fin de poder optimizar los esfuerzos tanto humanos como monetarios ya que, son sistemas con un alto grado de funcionalidad que busca mejorar la vida empresarial de las sociedades desde un punto de vista organizacional

En resumen, el pensamiento Sistémico consiste en ver el todo como un sistema, compuesto por un conjunto de partes interrelacionadas. Considera al sistema como un todo indivisible y no simplemente como el resultado de la suma de las partes que lo originan.

Para desarrollar el pensamiento sistémico, debemos hacer el esfuerzo inicial de salir de la zona de confort y estirarnos lo necesario para ver más allá de lo que un pensador lineal puede ver. Al cabo de un tiempo y del mismo modo que ocurre con cualquier proceso de aprendizaje, también resultará “fácil y cómodo” dar respuestas de tipo sistémico.

Las personas, los equipos y las organizaciones que logran desarrollar la capacidad de alternar entre la manera lineal y sistémica de pensar obtienen una marcada ventaja competitiva respecto a quienes solo se limitan a pensar respuestas de tipo lineal.

Por su parte, el enfoque estratégico, implica comprender en primer lugar el contexto en el que nos encontramos; en segundo lugar, saber a dónde queremos ir, tener

visión de futuro; y en tercer lugar, definir cómo llegaremos a dónde queremos ir.

Así, el enfoque sistémico y estratégico busca comprender de manera más precisa cómo funciona la totalidad y cada una de las partes relacionadas de un sistema, y los efectos que producen en el corto, mediano y largo plazo.

Por ejemplo, si las ventas de cierto producto están por debajo de los resultados esperados, lo habitual es actuar sobre el área de ventas con distintas medidas; por ejemplo: motivación, coaching, revisar los incentivos de venta, desvincular vendedores de bajo rendimiento, incorporar nuevos, invertir más dinero en publicidad, etc.

Estas medidas son características cuando prevalece el pensamiento lineal, ya que la caída de ventas puede o no ser consecuencia de la falta de motivación, bajo rendimiento de los vendedores o los incentivos de venta, etc. La gran limitación de esta manera de pensar consiste en que se considera que el problema lo tiene el área de ventas cuando en realidad lo tiene todo el sistema y puede provenir de cualquier sector de la empresa, incluso desde afuera, por ejemplo, problemas de calidad de los productos o la aparición de productos sustitutos con mejores prestaciones.

5. La planificación estratégica en la empresa

Existen muchas definiciones del concepto, una de ellas puede ser la que indica que la Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.

Planificar en el ámbito empresarial significa establecer un plan de previsión de necesidades para el futuro. Los planes deberán ser expresados de forma que sean entendidos por todo el personal de la empresa en términos nominales, cuantitativos y gráficos; la planificación es el sistema más eficaz para comparar la realidad alcanzada con la estimada anteriormente y para corregir, si es necesario, las expectativas de la empresa. Dentro del proceso de planificación distinguimos tres tipos diferenciados de acciones:

1. Planificación Estratégica: fija la misión, la visión, los valores, la estrategia y las políticas de la organización en general.
 - Misión: Propósito para el que se ha formado la empresa.
 - Visión: Imagen futura de nuestra empresa, a donde queremos llegar.
 - Valores: Reglas y fundamentos que regulan el comportamiento de las personas ante diferentes situaciones.

2. Planificación Táctica: incluye la ejecución del plan estratégico, la fijación de objetivos específicos para cada área, para cada unidad y para cada empleado, los pasos necesarios para cumplir o exceder los objetivos, la creación de un calendario de control, el desarrollo de un presupuesto y la evaluación del rendimiento.

3. Planificación operativa: implica decidir sobre cómo se utilizarán los recursos financieros, humanos y materiales para garantizar la entrega de los servicios con la mayor eficacia posible. La Planificación Operativa es importante por tres motivos:
 - Traduce el futuro a presente, al ofrecer un mapa detallado de cómo llegar de un punto a otro del proceso.
 - Permite clarificar qué es lo que hay que hacer y, en algunos casos, cómo debe hacerse.
 - Permite clarificar las prioridades organizativas de la unidad de trabajo, por medio del establecimiento de calendarios y puntos de referencia.

6. La pirámide de toma de decisiones: integración horizontal y vertical

El incierto entorno en el que operan las empresas y la falta o el deseo mismo de control que experimentan y que conforme crecen se hace más fuerte y necesario, tarde o temprano hace que pongan en marcha estrategias que les permitan hacer frente a estas necesidades, más cuando la dependencia de terceros e intermediarios es muy fuerte a lo largo de la cadena de suministros o cuando la competencia representa serias amenazas.

Bien sea para reducir los riesgos normales asociados a la operación del negocio, asegurar una posición competitiva o tener una posición más dominante en el mercado, usualmente son dos las alternativas con que cuentan las organizaciones en un mundo corporativo que cada vez se torna más agresivo y en el que estas buscan “asegurar” su supervivencia.

Dependiendo de sus objetivos y el mismo capital que dispongan, para lograr esto pueden o bien buscar un rol más activo y menos dependiente de terceros en la cadena de suministros (integración vertical), o por otra parte fusionarse o adquirir otras empresas que operen dentro de su mismo mercado (integración horizontal).

Integración Vertical

La integración vertical ocurre cuando una misma empresa se hace cargo de actividades que tradicionalmente ha delegado a manos de terceros. Para ello, esta puede crear o adquirir otras empresas mediante las cuales pueda autoabastecerse en lo que se refiere al suministro de materiales e insumos, y/o hacerse cargo de algunas o la totalidad de tareas relacionadas con la distribución de los bienes que produce (como lo

puede ser tener sus propias bodegas o centros de distribución, realizar el transporte de las mercancías o la venta al consumidor final).

Dependiendo las actividades de las cuales quiera hacerse cargo la empresa, esta integración puede hacerse hacia atrás (cuando ésta decide convertirse en su propio proveedor en lo que se refiere a insumos o materias primas), hacia adelante (cuando desea hacerse cargo de tareas relacionadas con distribución y venta de productos por ejemplo al consumidor final o a nivel mayorista si fuera el caso), o compensada; cuando la empresa matriz dispone de subsidiarias que ejercen el rol de proveedoras y asimismo cuenta con otras que le permiten encargarse de la

distribución y/o de la venta al consumidor final.

Sin importar que sea hacia atrás o hacia adelante, cuando se habla de integración vertical en general las empresas buscan tener un mayor control sobre la competencia y sobre las tareas y actividades realizadas por los intermediarios dentro de la cadena de suministros (reduciendo al mismo tiempo su dependencia de estos).

Pero para ser más exactos, algunas cosas que pueden lograr las empresas a través de una estrategia de este tipo son:

- Reducir considerablemente los costos de producción desde el sector primario y lograr economías de escala en cada filial al eliminar los márgenes que normalmente quedan en manos de terceros.
- Asegurar una continuidad del suministro y calidad de los productos que permitan mantener una ventaja competitiva y una oferta diferenciada.
- Tener una mayor capacidad de negociación (un grupo de empresas que pertenecen a una misma sociedad o dueños puede conseguir mejores negociaciones al compartir diferentes recursos).
- Poder hacer una mejor planeación del trabajo así como tener un mejor control sobre los procesos que permite enfocarse en una mayor generación de valor para el cliente al reducir la dependencia de terceros.
- Al compartir recursos humanos y materiales, un grupo de empresas también puede lograr mayor eficiencia al compartir diferentes actividades y poder crear sinergias.
- Tener la capacidad de fijar los precios la empresa por sí misma y ejercer un mayor control sobre estos.
- Servir directamente a los clientes y al tiempo obtener valiosa información del mercado al estar más cerca del consumidor final.

Integración Horizontal

A diferencia de la integración vertical, la estrategia de integración horizontal ocurre cuando una empresa adquiere, se fusiona o crea otra u otras compañías que realizan una misma actividad; es decir, que producen bienes del mismo tipo o que

incluso pueden ser sustitutos, generalmente con el fin de lograr cubrir otros segmentos del mercado y aumentar su participación y poder dentro del mismo.

Adicional a los que recién mencionamos, a través de una estrategia de este tipo las empresas pueden lograr algunos de los siguientes objetivos:

- Aprovechar el posicionamiento del que goza una marca dentro de un segmento complementando el portafolio actual de productos (por ejemplo en lugar de crear una marca nueva desde cero).
- Aprovechar el acceso a nuevos canales de distribución a los que puede dar acceso la adquisición o fusión con otra empresa.
- Lograr un mayor poder de negociación con proveedores.
- Ayudar a crear economías de escala y al igual que en la integración vertical permitir una mayor eficiencia al compartirse recursos humanos y tecnológicos.
- Gracias a esta estrategia, una empresa puede fortalecer su posición en el mercado así como reducir la rivalidad en la industria.

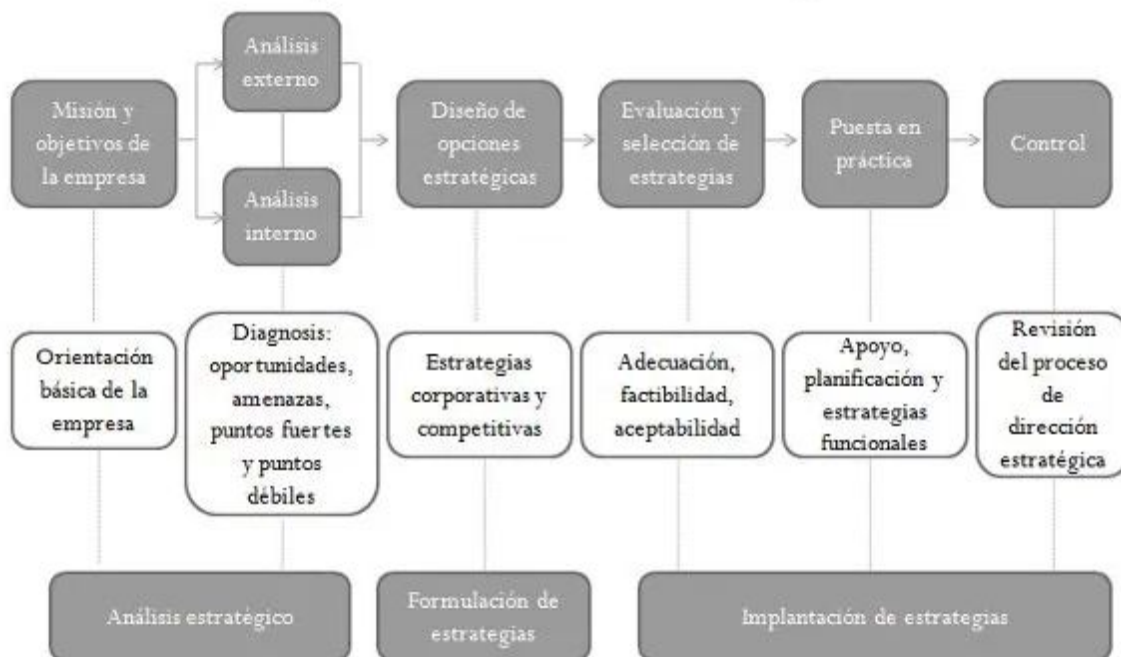
7. Componentes básicos de la Gestión Empresarial

Una posible división de la gestión empresarial, sería a través de los siguientes subsistemas:

- o **Estrategia:** Proceso integrador de todas las áreas por el que se define la

misión,, se fija la estrategia a seguir y se establece un plan de actuación. El plan estratégico es el documento que refleja la situación deseada de la empresa a medio plazo. Esta estrategia corporativa quedará reflejada a todos los niveles de la empresa, existen estrategias de negocio (orientada a mejorar las actividades de cada negocio que estemos desarrollando), y una estrategia funcional (para cada departamento, determinando las acciones a desarrollar para ayudar a la estrategia de negocio desde él).

Etapas del Plan Estratégico



Visión sintética de las diferentes propuestas de Navas y Guerras (1996)

- o **Gestión de Personal:** Conjunto de actuaciones con las que favorecemos la dependencia entre los objetivos de la empresa y los objetivos de desarrollo personal, consiguiendo de esta manera que el trabajador se sienta realizado. En otras palabras, si el empleado está a gusto en su puesto de trabajo y su carrera profesional no está estancada, conseguiremos un mayor rendimiento en la persona que revertirá en un aumento en la productividad de la empresa. Recoge todas las tareas en las que los empleados de una empresa están relacionados (acciones de selección de personal, formación desarrollo de sus habilidades, asignación puestos, carrera profesional, etc). La gestión se puede realizar desde dos puntos de vista opuestos entre ellos:
 - Gestión por competencias: se basa en que cada persona tiene un conjunto de competencias que deben ser acorde con el puesto

desempeñados, ya que este también requiere unas competencias en la persona asignada.

- Gestión por objetivos: Toma como base el producto, definiendo un conjunto de objetivos a conseguir por el trabajador al finalizar un periodo de tiempo (ese día, esa semana, mes, etc).
- o **Finanzas:** Engloba todos los supuestos relacionados con los flujos del capital. Habrá de tener información detallado del estado de la empresa para conseguir el mejor rendimiento a los recursos financieros. Para llevar a cabo una buena gestión de las finanzas se tienen a disposición un conjunto de herramientas muy útiles, entre las que destacamos:
 - Cuenta de Explotación: Resumen dinámico de rentabilidad de cada área de negocio.
 - Cuadro de tesorería: Representación de la liquidez monetaria, plazos de cobro y pagos óptimos.
 - Curado de mando: Proporciona una visión de la evolución de la empresa y si se están alcanzando o no los objetivos.
 - Fondo de maniobra: Diferencia entre los activos de circulación y las deudas a corto plazo.
 - Balance: Es una instantánea, describe la situación financiera en un momento concreto.
 - Presupuesto: Documento que planifica todo el gasto financiero de la empresa. Se elabora, se aprueba y controla por parte de dirección.

Con todas estas herramientas, ayudadas o no de un sistema informático, se sacarán informes periódicos, para el análisis de dichos informes y la obtención de conclusiones pertinentes.

- o **Marketing y ventas:** Otra de las áreas básicas es la gestión de compra-venta de productos (operaciones) y su promoción. Para llevar a cabo correctamente esta área es imprescindible la creación de un plan de acción, una estrategia, para lo que tendremos que conocer correctamente al segmento del público al que va dirigido nuestro producto, y hacer algo que nos diferencie del resto de competidores.
Para ello es fundamental realizar una investigación de mercado (proceso de recopilación y análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios). Analizaremos ciertos aspectos relacionados con las ventas, como son quién es el usuario final, qué se quiere desarrollar, mecanismos para publicitar el producto, etc.
Una vez encontrado el camino y desarrollado el producto, hay que venderlo encontrando mecanismos suficientes para transmitir la información al público, buscando fidelizar al cliente. Diseñaremos una estrategia de publicidad teniendo en cuenta el producto y su calidad, precio, mecanismo de distribución y promoción.

- o **Innovación (I+D):** Es el área más importante en cuanto a sobrevivencia futura, sin innovación nuestros productos serán desbancados por otros nuevos y la empresa irá a la bancarrota. La innovación siempre es rentable, aunque es difícil implementar en pequeñas empresas por falta de presupuesto.
- o **La Gestión de Operaciones:** Dentro de la gestión de operaciones podemos distinguir diferentes área en nuestra empresa, estas son:
 - Dirección de operaciones: es la función que gestiona toda la producción. Se encarga de definir qué elementos son necesarios en los procesos productivos que generan los elementos.
 - Función de compras: recoge los procesos necesarios para crear un abastecimiento adecuado a nuestra empresa. Los modelos de compras han evolucionado a lo largo del tiempo, inicialmente las compras se realizaban a proveedores locales, con la globalización el sistema se ha modificado eligiendo en función del precio más competitivo.
 - Sistema de producción: han ido evolucionando en función de la capacidad tecnológica de la sociedad. En un principio se trataba de producción artesana, posteriormente pasamos a la producción masiva (siglo XX), y actualmente nos encontramos ante un sistema de producción ajustada (sistema que produce solo cuando lo solicita el cliente, en el momento y la cantidad que se requiere, a un coste mínimo, reduciendo los stocks, retrasos y costes totales.
 - La logística: conjunto de organizaciones y medios que se realizan para el proceso de distribución. Dentro de las actividades cotidianas que se desarrollan en la logística resaltaremos la previsión de los centros, el almacenamiento, el traslado de mercancías con los recursos adecuados propios o externos, la preparación de pedidos, etc.

8. Sistemas de Información en las empresas.

El Sistema de información (en adelante SI), de una empresa representa el conjunto de medios humanos y materiales encargados del tratamiento de la información empresarial mediante la entrada de datos, su proceso, almacenamiento, posterior salida y explotación (Kampas, 2000). Dicha información es empleada por la propia empresa para tomar decisiones, controlar operaciones, analizar problemas y crear nuevos productos o servicios, de forma que constituya una fuente de ventajas competitivas y un motor de cambio. Los sistemas de información suelen utilizar equipos informáticos y de telecomunicaciones, aplicaciones de ordenadores, bases de datos, software, servicios computacionales, Internet,... Todos estos medios son englobados por lo que llamamos Tecnologías de la Información (TI). A día de hoy, es ciertamente difícil emprender un negocio sin contar con ayuda de las Tecnologías de la Información, ya sea una pequeña tienda o una gran multinacional, existe una dependencia en menor o mayor medida de dichas tecnologías.

La competitividad empresarial actual se desarrolla en un entorno global, y esto significa que las empresas, sea cual sea su tamaño y sector, deben escoger las herramientas tecnológicas adecuadas para gestionar su actividad interna, optimizar los procesos y planificar sus actividades. Para multitud de empresas poseer un sistema de información adecuado supone la diferencia entre ser líderes o simplemente mantener el negocio.

Para que una empresa sea competitiva y aproveche las oportunidades debe adaptarse rápidamente a los cambios y estar en constante renovación. Para ello, el sistema de información que utiliza debe ser parte del negocio, es decir, debe existir una interdependencia estratégica entre la empresa y las Tecnologías de la Información.

Desde el punto de vista de las funciones y procesos, las empresas requieren que cierta información fluya para coordinar las actividades operativas, que llegue a tiempo y de forma ordenada para la toma de decisiones, y que sirva para el control de las actividades. De esta forma se conseguirán los objetivos propuestos; por ello, los Sistemas de Información constituyen un elemento más que la empresa diseña y emplea para la consecución de dichos objetivos.

Podemos decir que el Sistema de Información se encarga de coordinar las distintas

actividades de la cadena de valor y establece relaciones entre ellas. Como claro ejemplo de este hecho, si queremos llevar un control de las existencias en tiempo real, sucede que el SI es el responsable de coordinar una actividad primaria como la Logística interna con una actividad de soporte como la Gestión de compras. Podemos ilustrarlo con otro ejemplo distinto, mediante dos actividades que no están directamente relacionadas: el SI se encarga de registrar las reclamaciones de los clientes y a su vez, permite analizar el origen y naturaleza de dichas reclamaciones provocando la mejora de la calidad de los procesos en Producción o un cambio en el control de calidad.

Este papel que asume el SI es capaz de generar nuevos enfoques de negocio y grandes ventajas competitivas, pero exige adoptar un criterio global y amplio respecto al valor estratégico de las Tecnologías de la Información en la empresa. Este tipo de sistemas afectan tanto al funcionamiento del negocio como al diseño de sus estructuras, y como consecuencia, al diseño de la organización. El término Reingeniería de procesos de negocio, supone que la aplicación de las Tecnologías de la Información es un gran apoyo al proceso de mejora de las relaciones entre las distintas actividades de la organización, las cuales poseen clientes claramente identificados que valoran el resultado de este proceso.

Por tanto, el Sistema de Información pertenece a la Gestión de la empresa puesto que centraliza y reparte la información entre las distintas actividades, para decidir ejecutar acciones, teniendo en cuenta que dicha información no pertenece a ninguna actividad en concreto sino al conjunto global de la organización.

9. Evolución en la Informática de Gestión Empresarial

Década de los 60

Durante esta década se crean los primeros sistemas informáticos, las empresas vieron en la informática una manera de aumentar la producción aprovechando las nuevas capacidades tecnológicas. En primer lugar, se crean aplicaciones diseñadas para la gestión de la contabilidad, dichas aplicaciones fueron las primeras en aparecer por la

naturaleza bien definida de la contabilidad. Poco después se añaden facilidades administrativas, tales como facturas, pagos y cobros. En los últimos años se incorporan capacidades de gestión de stock, nacen los primeros sistemas informáticos empresariales llamados ICS (Inventory Control System) en los que se controlaban tanto los stocks de productos, como los de consumo.

Década de los 70

El primer sistema de gestión empresarial reconocido se crea durante esta década, el MRP (Material Requirement Planning). Se basa en la planificación y adquisición de los materiales de forma automática. Utiliza sistemas de ficheros para mantener la información, apareciendo en las empresas industriales. Para desarrollar su cometido utiliza tres elementos claves: el plan maestro de producción (MPS/PMP) que detalla los productos, los componentes necesarios y en qué momento se necesitan. La lista de materiales (BO) y los registros de inventarios (FRI).

Década de los 80

La aparición del PC y su amplia difusión hicieron que se replantease el modelo anterior para incorporarle nuevas capacidades de gestión. Ahora (MRP II) se pretende optimizar el proceso de todo el sistema de producción, añadiendo al MRP la gestión de la planta de producción y de la distribución. Se evoluciona de los ficheros hacia la base de datos relacionales aumentando la productividad.

Las empresas se deslocalizan, tienen negocios distribuidos por todo el mundo necesitando conectar los datos de todas ellas. Este proceso hace que se incorporen a los sistemas de gestión las telecomunicaciones para tener los datos actualizados y sincronizados. Las empresas financieras ven en este tipo de sistemas grandes ventajas y los incorporan a sus organizaciones. Es característico de este modelo la poca integración entre los diferentes subsistemas de la empresa.

Década de los 90

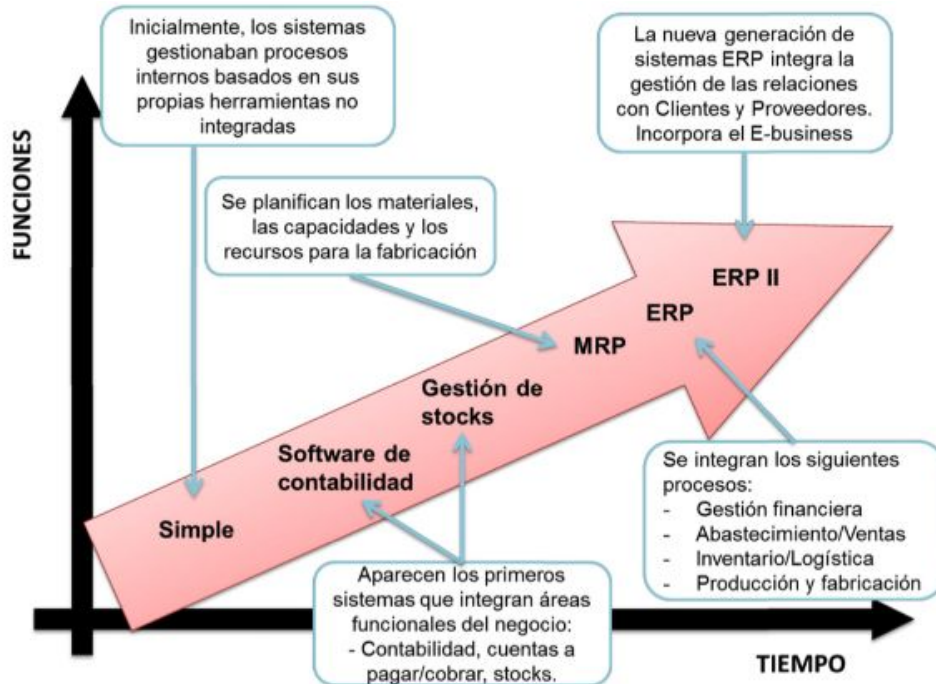
Es ahora cuando se acuña el nombre ERP en los sistemas de gestión. Un sistema ERP integra los procesos productivos más importantes de la empresa entre los que se incluyen: distribución, contabilidad, finanzas, gestión de recursos humanos, gestión de proyectos, gestión de inventario, servicio y mantenimiento, transporte. Proporciona visibilidad y consistencia de los datos de la empresa a todos los niveles.

Utilizando como base el sistema anterior MRP II lo extiende para integrar todos los procesos. También toma ventaja de las nuevas comunicaciones y mecanismos como son las redes, pasando a un modelo descentralizado (cliente - servidor), optimizando toda la información interna de la empresa.

Década del 2000

El ERP evoluciona dando paso al ERP II. Ahora engloba toda la cadena de negocio,

optimizando el funcionamiento de la empresa y las relaciones que tiene esta con su entorno. Se añaden otros sistemas importantes como son las relaciones con los clientes (CRM) y la gestión de la cadena de suministros (SCM). Migra de la estructura cliente-servidor a una estructura en red WEB cliente – servidor, donde el acceso puede ser a través de un simple navegador de internet.



Peñas, A. (2016). *Implantación del ERP Odoo en una PYME dedicada al comercio*.

Actualidad

En el momento actual, los sistemas ERP han integrado más funcionalidad, se han adaptado a todo tipo de empresas en función del tamaño y sector, y dan cobertura a todos los procesos empresariales existentes. El modelo de negocio de las empresas creadoras de software basadas en la implantación de este tipo de productos ha cambiado a un modelo de servicios, en donde se proporciona un servicio de gestión de empresas integral, con diferentes opciones en función de las necesidades, siendo posible a implantación en cualquier PYME. Entre los procesos productivos que se han incorporado aparecen los siguientes:

- Gestión empresarial de proyecto (EPM). Es la coordinación de un conjunto de actividades para realizar una serie de productos en tiempos determinados y con características establecidas.
- Gestión de la vida del producto (PLM). Incluye la gestión de todo el ciclo de creación, desde la innovación hasta su retirada del mercado.
- Gestión de la relación con proveedores (SRM).
- Gestión de la relación con los clientes (CRM). Gestiona las relaciones de la empresa con clientes.
- Gestión de la cadena de suministros (SCM). Es el sistema informático que permite minimizar costos y tiempos en la distribución de los materiales por parte de los proveedores de la empresa y por nuestra parte a los clientes.

- Gestión de las relaciones con los socios (PRM).
- Gestión del conocimiento (KM). Intenta dar valor a la información recogida de la empresa para realizar una toma de decisiones más adecuada, identificando y distribuyendo la información de forma efectiva.
- Gestión de la Inteligencia del Negocio (BI). Esta función es un conjunto de estrategias, herramientas y procedimientos para la recogida de la información empresarial y su administración.
- Gestión del e-commerce (B2B, B2C). Parte del negocio que permite integrar en nuestros sistemas la venta de productos a través de medios electrónicos y móviles.
- Integraría la venta tanto a personas (B2C) como a otras empresas (B2B), incluso con las administraciones (B2A).
- Gestión de la venta virtual (POS, TPV terminales de venta).
-

Futuro

El intentar predecir las posibles tendencias que se incorporarán a los sistemas de gestión empresarial es complicado, comentaremos las posibles líneas de actuación:

- Incorporación de todas las tecnologías de la información al sistema, dispositivos móviles, etc.
- Desplazamiento del e-commerce al mobi-commerce. La implantación actual de comercio electrónico es indudable y crece día a día. Este tipo de comercio está migrando paulatinamente hacia dispositivos móviles, ya que estos ocupan gran parte de nuestra vida cotidiana.
- Utilización de la simulación en los procesos productivos. Se crearán simulaciones en todas las áreas productivas, en la cadena de producción para ver cómo mejorarían ciertas variaciones, en la incorporación de nuevos productos a nuestros catálogos, etc.

En resumen...

Hoy en día, el ámbito empresarial está marcada por importantes cambios sociales y Tecnológicos. A pesar de que las empresas siempre han sufrido una constante evolución y cambios a lo largo de la historia, desde hace poco más de tres décadas, surge un nuevo entorno económico competitivo en el que los protagonistas son la globalización y la internacionalización de los mercados. Cuando afirmamos vivir en la “Sociedad de la Información”, nos referimos a aquella en la que las nuevas tecnologías se encargan de la generación, transmisión y procesamiento de la información, de manera que ésta pueda convertirse en conocimiento y se constituya como un recurso competitivo para las empresas. Por tanto, para conseguir mejorar la competitividad a nivel de negocio, la información resulta tener un papel esencial.

las TIC suponen una transformación en la manera de trabajar, permitiendo la optimización de los recursos y el aumento de la productividad. Su propósito no es otro que el de hacer que las empresas produzcan más cantidad, con mejor calidad, y/o empleando menos recursos. Actualmente la mayor parte de las empresas y negocios utilizan algún tipo de servicio TIC, desde los más básicos (conexión a Internet, correo electrónico, página web,...) hasta sistemas de gestión más avanzados (ERP, CRM, Business Intelligence,...). En función del tamaño y recursos de la organización, se

emplean unos u otros servicios tecnológicos. Cabe señalar que cuando aparecieron los primeros sistemas de gestión empresarial en los años 60, se trataba de software de gestión contable dirigido exclusivamente a unas pocas multinacionales. Con el tiempo, se ha producido un cambio drástico en este sentido, y a día de hoy encontramos cada vez más empresas grandes, pequeñas y medianas que emplean sistemas ERP.

Los sistemas ERP (Enterprise Resourcing Planning) se encargan de gestionar todas o casi todas las áreas de negocio de una empresa, así como de gestionar toda la información que entra y sale de ella. Se trata de un conjunto de módulos y funcionalidades (contabilidad, gestión de compras, de ventas, logística, producción, gestión de almacenes, recursos humanos, etc.) integradas en una sola aplicación. Como ya veremos a de la asignatura, existen varios tipos de aplicaciones y empresas proveedoras dedicadas a ofrecer estos servicios.

Además, su implantación resulta asequible para cualquier empresa en la mayoría de los casos. Estos sistemas se pueden adaptar a las necesidades específicas de la empresa, sin tener que invertir grandes sumas de dinero o poseer unas instalaciones informáticas (hardware y software) avanzadas y complejas.

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

Iborra et al. (2006). Fundamentos de dirección de empresas, Madrid: Paraninfo.

León, A. (1985). Organizaciones y Administración, un Enfoque de Sistemas. Bogotá: Norma

Muñoz, A. (2003). Sistemas de información en las empresas. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.

Peñas, A. (2016). Implantación del ERP Odoo en una PYME dedicada al comercio. Valladolid: Escuela de Ingeniería Industrial Universidad de Valladolid

San Juan, C. (2013). Sistemas de Gestión Empresarial. Madrid: Garceta.