

Tema 6 - Subsistemas funcionales...



TarrySergio123



Dirección y Administración de Empresas



3º Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas e Informática



**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Granada**



Descarga la APP de Wuolah.
Ya disponible para el móvil y la tablet.





Descarga la APP de Wuolah.
Ya disponible para el móvil y la tablet.



Tema 6: Subsistemas funcionales (I)

1. Subsistema de producción:

Las empresas, para mejorar sus resultados intentan minimizar los flujos y los tiempos de almacenamiento.

- Elementos:

- Inputs: Elementos que la empresa incorpora al proceso de transformación para producir outputs. Tipos:
 - Factores directivos.
 - Factores creativos.
 - Factores elementales.
- Outputs: Elementos que la empresa produce tras el proceso de transformación. Tipos:
 - Outputs planificados: Elementos que se desean producir.
 - Outputs no planificados: Elementos que no se desean producir. Comúnmente, se trata de residuos o emisiones.
- Proceso de transformación:
 - Tareas: Actividades realizadas para transformar las materias primas en productos. Es una de las principales creadoras de valor. Tipos:
 - ❖ Tareas manuales: Realizadas por los trabajadores con su fuerza de trabajo.
 - ❖ Tareas mecánicas: Realizadas por una combinación de máquinas y actividades manuales.
 - ❖ Tareas automatizadas: Realizadas de forma automática por máquinas. Normalmente, también incluye el flujo y el almacenamiento. El ser humano únicamente tiene la función de controlar el correcto desempeño del proceso.
 - Flujos: Procesos en los que se trasladan los materiales, la maquinaria o la información dentro de la empresa, sin realizarse ningún tipo de transformación.
 - Almacenamiento: Almacenamiento físico de las existencias.
- Retroalimentación: Implica la utilización de los outputs para incorporar nuevos inputs, vía monetaria o física. Hace referencia a que si no se realiza todo el proceso, no se puede volver a iniciar.
- Entorno: Contexto en el que se desarrolla la actividad empresarial.

- **Diseño del subsistema de producción:**

El subsistema de producción se define en función de cuatro variables: coste, calidad, tiempo y flexibilidad. Clásicamente, coste y calidad y coste y flexibilidad han sido antagónicos. Los cambios de las últimas décadas en los procesos productivos han intentado maximizar estas variables a través de mejoras en la calidad, la capacidad de adaptación al cliente y la flexibilidad, disminuyendo el tiempo empleado y los costes. El “jusi in time” o toyotismo es un ejemplo de sistema que mejora simultáneamente la flexibilidad y la eficiencia de una empresa.

El diseño del subsistema de producción implica un conjunto de decisiones estratégicas:

- Diseño de producto o servicio: Implica definir todos los atributos que caracterizan un bien o un servicio. Tipos de atributos:
 - Tangibles: Características técnicas y funcionales del producto. Son el principal atributo de los bienes. Pueden ser observados objetivamente.
 - Intangibles: Características inmateriales de los productos. Son el principal atributo de los servicios. Resultan difíciles de estudiar, ya que son complicados de estandarizar debido a que:
 - ❖ Los servicios son únicos y sin posibilidad de devolución.
 - ❖ Los servicios suelen implicar una elevada participación del cliente.
 - ❖ La prestación del servicio y su consumo son simultáneos, por lo que el servicio resulta imposible de almacenar.
- Elección del proceso productivo: Implica definir todas las características y actividades que se realizan en el proceso de producción.
 - Distribución en planta: Distribución física de los empleados y la maquinaria en una planta de producción.
 - Tecnología: Combinación de inputs utilizada para obtener unos determinados outputs.
 - Localización: Suelen tenerse en cuenta:
 - ❖ Características de los inputs utilizados.
 - ❖ Características de los outputs o del cliente.
 - ❖ Características del entorno.
 - Capacidad: Es el volumen de producción que puede alcanzar una empresa en condiciones normales. Tiene implicaciones en el largo plazo y resulta difícil de revertir. Tipos:
 - ❖ *Capacidad efectiva:* Volumen de producción que la empresa emplea en un momento determinado.
 - ❖ *Capacidad ociosa:* Volumen de producción que, aun pudiendo, la empresa no emplea en un momento determinado.
 - ❖ *Capacidad punta:* Volumen de producción máxima que, extraordinariamente, puede alcanzar una empresa. No resulta sostenible a largo plazo.



**KEEP
CALM
AND
ESTUDIA
UN POQUITO**

- **Tipos de sistema de producción:**

En general, a medida que aumenta el volumen de producción del proceso:

- Aumenta:
 - La especialización de los trabajadores y la maquinaria.
 - La repetitividad de las acciones.
 - La homogeneidad del producto.
- Disminuye:
 - El coste unitario.
 - La variedad de tareas.
 - La variedad de gamas o productos.
 - La participación del cliente en el proceso.
 - La flexibilidad del sistema.

A. Diseño en posición fija:

Todos los inputs se desplazan al lugar de producción.

Tipos:

- Producción por proyecto: Elaboración de servicios o productos únicos y de cierta complejidad. Se realiza bajo pedido.

Ventajas:

- ✓ Flexibilidad para programar las actividades o cambiar la secuencia.

Inconvenientes:

- ✗ Requiere una cuidadosa programación de las actividades para evitar tiempos muertos que encarezcan el coste final del producto o servicio.
- ✗ No siempre es posible establecer una buena programación ya que la actividad implica un gran número de equipos y especialistas.

B. Diseño por proceso:

La maquinaria, herramientas y personas se agrupan por centros de trabajo y a cada producto se le asigna una sección distinta.

Tipos:

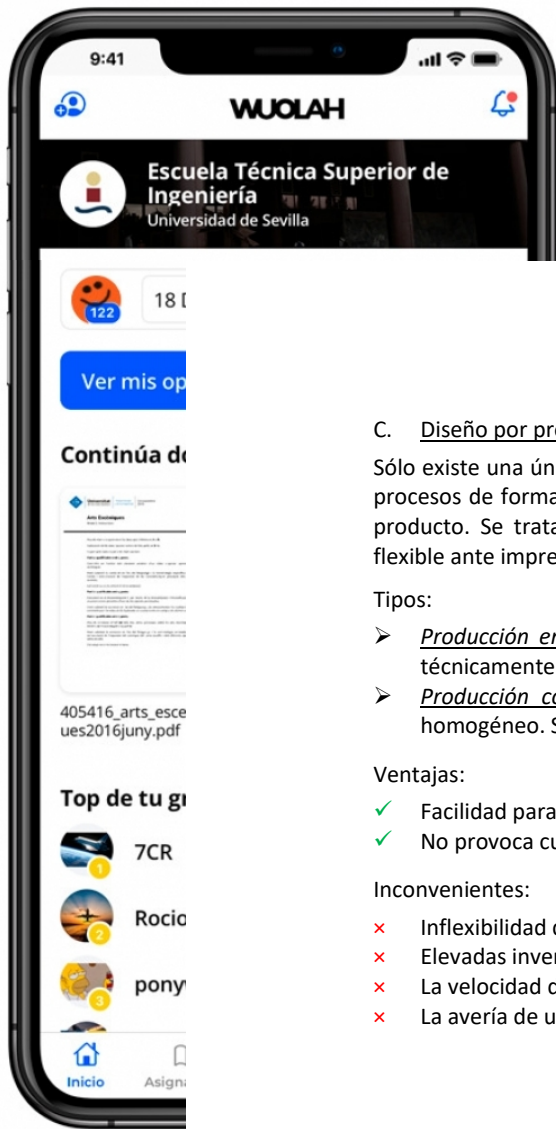
- Producción artesanal: Fabricación de pocas unidades de una amplia variedad de productos que no tienen por qué ser únicos. Se realiza bajo pedido.
- Producción por lote: Fabricación de lotes de productos de cierto tamaño, lo que permite lograr una mayor producción y uniformidad. La variedad de los productos se limita al catálogo de la empresa. Normalmente, se trabaja para almacén.

Ventajas:

- ✓ Flexibilidad en los equipos y en la asignación de tareas (los equipos productivos sirven para todas las fases).
- ✓ Posibilidad de trasladar la producción a otra máquina cuando alguna sufre una avería sin tener que detener el proceso productivo.

Inconvenientes:

- ✗ Dificultad para establecer las rutas, el manejo de materiales y los programas de trabajo.
- ✗ Si la programación no es adecuada, algún centro de trabajo puede generar cuellos de botella (acumulaciones de faena).



Descarga la APP de Wuolah.

Ya disponible para el móvil y la tablet.



C. Diseño por producto:

Sólo existe una única línea de producción en la que todos los productos pasan por los mismos procesos de forma constante, eliminando las existencias, los cuellos de botella y los flujos de producto. Se trata de un diseño rígido: no permite cambios o alteraciones y resulta poco flexible ante imprevistos.

Tipos:

- Producción en masa o en serie o en línea: Fabricación de grandes lotes de productos técnicamente homogéneos. Se trabaja para almacén.
- Producción continua: Fabricación ininterrumpida de un único producto técnicamente homogéneo. Se trabaja para almacén.

Ventajas:

- ✓ Facilidad para programar las rutas (el producto sigue la secuencia de transformación).
- ✓ No provoca cuellos de botella porque todos los productos siguen la misma secuencia.

Inconvenientes:

- ✗ Inflexibilidad del sistema (las modificaciones en la cadena de montaje son lentas).
- ✗ Elevadas inversiones en activos fijos.
- ✗ La velocidad de fabricación queda condicionada por la máquina más lenta.
- ✗ La avería de una máquina puede paralizar todo el proceso productivo.

2. Subsistema comercial o de márketing:

El márketing recoge un conjunto de procesos utilizados para crear, comunicar y transmitir valor a los clientes. Su objeto fundamental es el intercambio, intentando satisfacer necesidades a largo plazo.

- Funciones:

A. Análisis del mercado:

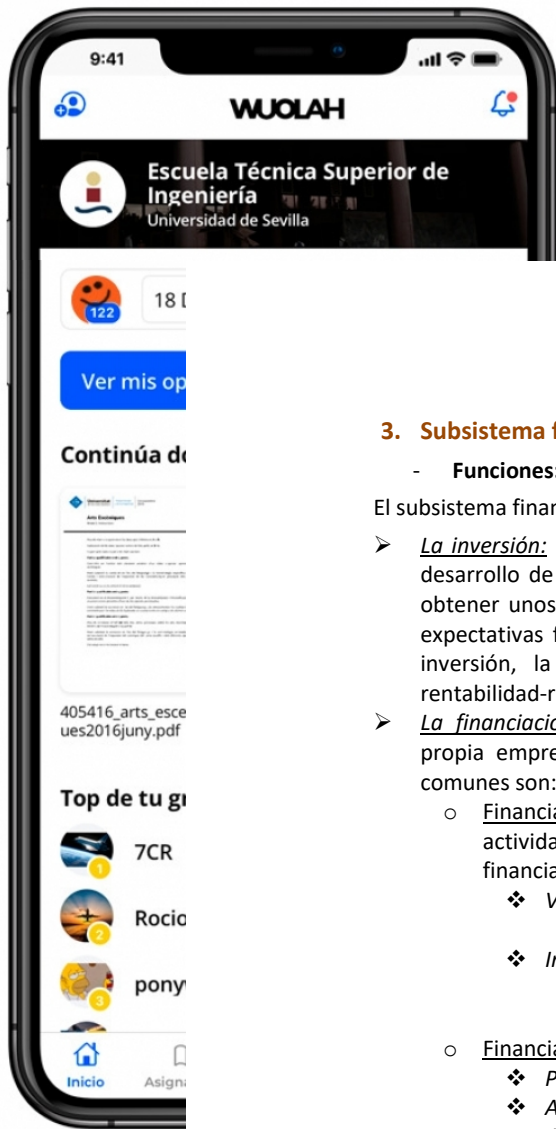
Se encarga de:

- Investigación de mercado: Busca conocer la demanda potencial de una empresa. Implica un proceso de recogida y análisis de los datos necesarios para definir las políticas de márketing. Se inicia planteando un problema en función del cual se define el método de investigación. Tipos de métodos de investigación:
 - Datos primarios: Información no estructurada recogida específicamente para el estudio. Técnicas de recogida:
 - ❖ Encuesta: Realización a una parte representativa de la población (muestra) una lista de preguntas para que las respondan.
 - ❖ Experimentación: Modificación de una de las variables que afecta a los productos para estudiar la reacción de los consumidores y obtener conclusiones.
 - ❖ Observación: Obtención de datos que puedan ser relevantes para el cálculo de la demanda potencial de una empresa a través de la observación activa del consumidor.
 - Datos secundarios: Información estructurada y de rápida disponibilidad recogida previamente para algún otro propósito. Algunas de las fuentes más utilizadas son organismos oficiales como el Instituto Nacional de Estadística (INE) o anuarios diversos como las memorias anuales de asociaciones profesionales.
- Análisis del comportamiento del consumidor: Trata de conocer los patrones de comportamiento que siguen los consumidores en el proceso de decisión de compra de bienes y servicios. Este proceso se ve influido por:
 - Variables propias de cada individuo.
 - Variables de carácter externo.
 - Políticas de márketing de la empresa.
- Segmentación de mercado: Busca dividir el mercado en grupos homogéneos de consumidores para diseñar distintas políticas de márketing para cada grupo. La segmentación de mercado puede realizarse según distintos criterios:
 - Criterio geográfico: División de los mercados en base a variables territoriales de los consumidores: naciones, regiones o localidades, adaptando el producto a las características de cada espacio.
 - Criterio demográfico: División de los mercados en base a variables físicas de los consumidores: sexo, edad, raza, etnia... adaptando el producto a cada grupo.
 - Criterio psicográfico: División de los mercados en base a variables relacionadas con los estilos de vida de los consumidores: personalidad, valores, condiciones familiares o laborales... adaptando el producto a cada grupo.
 - Criterio de comportamiento: División de los mercados en base al estilo de compra de los consumidores: cómo, cuándo, por qué, dónde... consume, adaptando el producto a los distintos grupos.

B. Diseño de las acciones de márketing:

Define las políticas de marketing mix o márketing operativo:

- Producto: Se define el total de productos ofertados con todas sus variedades (surtido de productos). El surtido de productos se caracteriza por:
 - Amplitud del surtido: Número de líneas diferentes (tipo distintos de productos).
 - Profundidad del surtido: Modelos, tamaños y envases distintos de cada línea.
 - Longitud del surtido: Número total de productos.
- Precio: Implica tomar decisiones sobre las estrategias de precio que se van a desarrollar. Tipos:
 - Estrategia basada en los costes: Decisiones tomadas en función de los costes fijos, la demanda potencial y los costes variables estimados.
- Distribución: Implica definir los intermediarios entre la empresa y el consumidor final. Los canales se pueden dividir:
 - Según su longitud: Según el número de intermediarios:
 - ❖ Canales ultracortos: La compra es directa: no existen intermediarios.
 - ❖ Canales cortos: Existen minoristas.
 - ❖ Canales largos: Existen mayoristas y minoristas.
 - Según el tipo de canal: Según el número de minoristas que existen.
 - ❖ Distribución exclusiva: La empresa fabricante le da la exclusividad geográfica de la venta de sus productos a un único distribuidor. Normalmente, la empresa suele exigir al minorista que únicamente venda sus productos.
 - ❖ Distribución selectiva: La empresa tiene un reducido número de distribuidores en una determinada área geográfica.
 - ❖ Distribución intensiva: La empresa utiliza el número máximo de distribuidores. Por ello, no es necesario que los minoristas vendan únicamente los productos de la empresa.
- Comunicación: Incluye:
 - Publicidad: Acciones en las que una empresa utiliza medios de comunicación de masas para incrementar la demanda de sus productos.
 - Promoción de ventas: Acciones que agregan al producto o servicio ofertado una ventaja temporal para incrementar la demanda del mismo.
 - Relaciones públicas: Acciones que realiza la empresa para darse a conocer como organización en el ámbito externo sin llevar asociado un incremento inmediato de la demanda. Incluye actividades que generan una reputación para la empresa como financiación de eventos deportivos, actividades de responsabilidad social...
 - Márketing directo: Acciones encaminadas a determinados grupos o segmentos de clientes que buscan incrementar la demanda de un cliente en particular. Es unidireccional: el cliente es únicamente receptor de la comunicación.
 - Venta personal: Acciones en las que un vendedor informa, comunica y muestra a un conjunto de clientes las características de un producto de la empresa. Es bidireccional: el cliente es tanto emisor como receptor de la comunicación.



Descarga la APP de Wuolah.

Ya disponible para el móvil y la tablet.



3. Subsistema financiero:

- Funciones:

El subsistema financiero se encarga de la toma de decisiones relacionadas con:

- La inversión: Utilización de los recursos financieros de la empresa para la adquisición o desarrollo de bienes tangibles y/o intangibles (activo no corriente) con la esperanza de obtener unos beneficios futuros. Es el cambio de una certidumbre por un conjunto de expectativas futuras de obtención de beneficios. De entre las múltiples alternativas de inversión, la empresa ha de escoger aquéllas que ofrezcan una mejor relación rentabilidad-riesgo.
- La financiación: Aprovisionamiento de recursos financieros provenientes tanto de la propia empresa como de los mercados financieros. Las fuentes de financiación más comunes son:
 - Financiación interna o autofinanciación: Recursos que genera la empresa, con su actividad diaria, mediante el beneficio retenido y la amortización. Es la forma de financiación más típica de las PYME.
 - ❖ Ventajas:
 - ✓ Independencia de terceros.
 - ❖ Inconvenientes:
 - ✗ Las posibilidades de financiación se limitan a la capacidad de la empresa de obtener beneficios.
 - Financiación externa: Procede del exterior de la empresa. Puede ser:
 - ❖ Propia: Se obtiene mediante la ampliación de capital social.
 - ❖ Ajena: Es la más común. Se obtiene acudiendo a las entidades financieras. Se debe tener en cuenta el importe, el plazo y las condiciones de devolución. Tipos más comunes:
 - Bonos.
 - Obligaciones.
 - Préstamos y créditos.
 - Leasing.

- Objetivo:

El principal objetivo del subsistema de financiación es conseguir el equilibrio financiero de la empresa.

El equilibrio financiero es un principio básico de la dirección financiera que recoge que los activos no corrientes deben estar financiados con recursos permanentes y los corrientes, con una mezcla de recursos permanentes y no permanentes.

El fondo de maniobra es la parte de los recursos no permanentes que financia los activos corrientes de una empresa.

- Conceptos para evaluar la situación financiera de una empresa:

- Riesgo económico: Se deriva de la capacidad de la empresa de generar beneficios. Depende de las ventas y los costes de explotación.
- Riesgo financiero: Depende del mayor o menor endeudamiento de la empresa.
- Return on investment (ROI): Ratio que compara el beneficio de explotación con el activo de la empresa para medir su eficiencia.
- Apalancamiento financiero: Relación entre el pasivo corriente y el patrimonio neto de la empresa.