

## Tema 7 - Subsistemas funcionales...



**TarrySergio123**



**Dirección y Administración de Empresas**



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

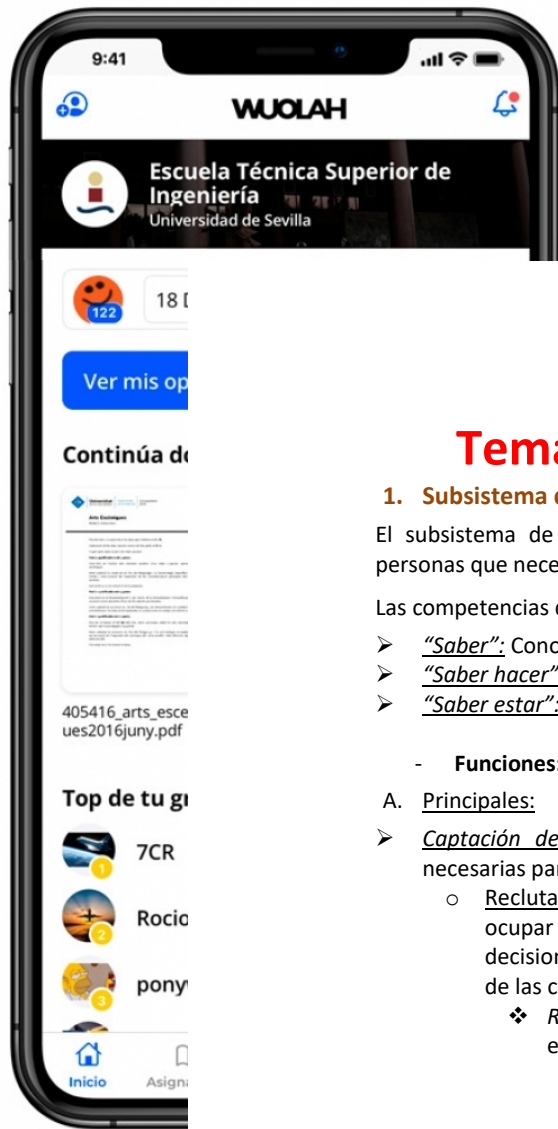


**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Granada**



**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 7: Subsistema funcionales (II)

### 1. Subsistema de recursos humanos:

El subsistema de recursos humanos tiene como objetivo proporcionar a la empresa las personas que necesita con el nivel de competencias necesarias, en la actualidad o en el futuro.

Las competencias que posee una persona pueden hacer referencia a:

- "Saber": Conocimientos y habilidades que posee.
- "Saber hacer": Derivado de la puesta en práctica y la experiencia.
- "Saber estar": Recoge las actitudes de la persona.

#### - Funciones:

##### A. Principales:

- Captación de recursos humanos: Su objetivo es conseguir el número de personas necesarias para cubrir los puestos de trabajo con las competencias necesarias. Fases:
  - Reclutamiento: Consiste en atraer a un número suficiente de personas capaces de ocupar los puestos de trabajo vacantes que existen en la empresa. Deben tomarse decisiones sobre los métodos de reclutamiento que se quieren emplear en función de las características de las vacantes de la empresa. Tipos:
    - ❖ Reclutamiento interno: Las vacantes se cubren con personas que ya trabajan en la empresa.
      - Ventajas:
        - ✓ Periodo de adaptación a la empresa reducido.
        - ✓ Mayor motivación de los trabajadores ante expectativas de ascenso.
        - ✓ La empresa conoce mejor al trabajador, por lo que las probabilidades de error al seleccionarlo son menores.
    - ❖ Reclutamiento externo: Las vacantes se cubren con personas ajenas a la empresa.
      - Ventajas:
        - ✓ Aportación de nuevas ideas, capacidades, competencias y/o actitudes a la empresa.
  - Selección: Consiste en elegir, de entre los candidatos reclutados, a los que mejor se ajustan a los puestos de trabajo que se desean cubrir. Pruebas de selección más comunes:
    - ❖ Test psicotécnico: Busca conocer las capacidades intelectuales de los candidatos.
    - ❖ Dinámica de grupo: Busca conocer la capacidad de trabajo en grupo de los candidatos.
    - ❖ Entrevista personal: Busca conocer más estrechamente la personalidad de los candidatos.
  - Orientación e integración: Proceso mediante el cual las personas son integradas en la empresa, en su unidad y en su puesto de trabajo. Incluye todas las actividades de socialización que dan a conocer la cultura de una empresa, sus valores... Casi todas las grandes empresas lo tienen.

- Motivación: Incluye todas las actividades que incorpora la empresa para motivar a los recursos humanos y mejorar, así, la consecución de los resultados. Con la motivación, se pretende comprometer y fidelizar a los trabajadores con la empresa y conseguir que aporten todas sus capacidades y conocimientos al puesto y desarrollen su capacidad de innovación. Para lograrlo, los sistemas de retribución deben ser incentivadores de actitudes positivas, justos y equitativos. Tipos:
  - Retribución monetaria: Relacionada con el dinero.
    - ❖ *Retribución directa*: Relacionada con el puesto de trabajo que se ocupa. Suelen tener dos componentes:
      - Fijo: Incentivos en el salario.
      - Variable: Incentivos relacionados con los méritos alcanzados y los resultados obtenidos.
    - ❖ *Retribución indirecta*: No depende del puesto de trabajo que se ocupa, sino que suele ser similar para todas las personas de una empresa. Busca comprometer al trabajador con la empresa. Tipos:
      - Retribución indirecta obligatoria: Como la Seguridad Social.
      - Retribución indirecta voluntaria o beneficios sociales: Retribución adicional que decide llevar a cabo una empresa y que puede calcularse en valor económico: mayor número de días de vacaciones o bajas, servicio de guardería...
  - Retribución no monetaria o calidad de vida laboral: Incluye mejoras en:
    - ❖ *Condiciones laborales*: Comprende el entorno en el que se desarrolla la actividad laboral. Si no son adecuadas, pueden ser una enorme fuente de desmotivación e insatisfacción. Tipos de condiciones laborales:
      - Condiciones físicas: Como espacios, horarios, luminosidad, ruidos...
      - Condiciones psicológicas: Relacionadas con el ambiente social con compañeros y superiores.
    - ❖ *Enriquecimiento del trabajo*: Hace referencia a la variedad de actividades que realiza el trabajador. Busca ampliar las tareas que se desempeñan en el puesto de trabajo y/o la participación del trabajador en su desempeño. Es sobre todo importante en puestos jerárquicamente inferiores.
    - ❖ *Participación*: Hace referencia a la discrecionalidad que el trabajador tiene en sus actividades. Busca mejorar temas relacionados con el desarrollo del trabajo planteando desafíos o retos que motiven al trabajador.
- Formación o desarrollo de los recursos humanos: Incluye:
  - Formación: Proceso a través del cual las personas adquieren, modifican y desarrollan conocimientos, habilidades y actitudes en aras de mejorar la consecución de sus resultados en la empresa. Tipos de programas de formación:
    - ❖ *Formación de orientación*: Es una forma de iniciar a un trabajador en un nuevo puesto de trabajo. El objetivo es que el trabajador conozca el funcionamiento de la empresa, la unidad y el puesto en el que va a trabajar y, sobre todo, los valores y la cultura de la organización.
    - ❖ *Formación de entrenamiento*: Es el más habitual. Busca enriquecer las aptitudes del trabajador para que mejore el desempeño en el puesto de trabajo que ocupa.
    - ❖ *Formación de desarrollo profesional*: Busca mejorar las aptitudes del trabajador por encima de las exigencias de su puesto de trabajo, con la idea de ascenderlo en la empresa.
  - Desarrollo de carrera profesional: Implica planificar la evolución que seguirá el trabajador en la empresa mediante planes de carrera: los puestos que ocupará, el tiempo que estará desempeñando cada puesto... Busca motivar al personal mejorando sus expectativas de promoción interna.



**KEEP  
CALM  
AND  
ESTUDIA  
UN POQUITO**

B. Funciones de apoyo:

- Evaluación del desempeño: Valoración sistemática de las competencias y la adecuación del trabajador al puesto de trabajo.
- Sistema de información: Busca conocer la realidad del trabajo para comprender las necesidades de la empresa y la situación de los trabajadores.
- Planificación de los recursos humanos: Permite conocer las necesidades de contratación del personal.

## 2. Subsistema de I+D+i:

El subsistema de I+D+i se encarga de la innovación en la empresa.

La innovación consiste en introducir un nuevo producto, servicio o proceso en el mercado. Implica, intrínsecamente, incertidumbre. Tipos de incertidumbre:

- Incertidumbre técnica: Una innovación puede fracasar por no ser viable técnicamente.
- Incertidumbre de mercado: Una innovación puede fracasar por no ser aceptada en el mercado, ya sea porque no es comprendida por los consumidores, porque no la necesitan o porque no están dispuestos a pagar el precio al que se ofrece.

Por ello, aunque la función de I+D+i puede ser una fuente importante de ventajas competitivas, suele asociarse a grandes niveles de riesgo e incertidumbre.

- **Tipos de innovación:**

A. Según el grado de novedad:

Tiene en cuenta la radicalidad del cambio producido. Permite diferenciar entre:

- Innovación incremental: Innovación que se deriva de una mejora parcial o supone un perfeccionamiento de la tecnología existente. Es el más habitual.
- Innovación radical: Innovación que, para su explotación, requiere un conocimiento tecnológico muy diferente del existente, convirtiendo en obsoleto al actual. Según la teoría de Schumpeter, este tipo de innovaciones son la base del desarrollo tecnológico y económico de una economía.

B. Según el objeto de la innovación:

Tiene en cuenta la realidad sobre la que se produce el cambio. Permite diferenciar entre:

- Innovación de producto: Supone el desarrollo y comercialización de un producto nuevo o mejorado que ofrece unas características de rendimiento o prestaciones objetivamente nuevas o mejores a las ya existentes.
- Innovación de proceso: Supone la introducción de un método de producción o un sistema de distribución nuevo o perfeccionado.

C. Según el escenario de la innovación:

Tiene en cuenta las incertidumbres de mercado y técnica. Permite diferenciar entre:

- Innovación regular: Innovación que perfecciona una tecnología ya existente para satisfacer de una mejor forma una necesidad ya conocida. Es la que supone menor incertidumbre de todas.
- Innovación de creación de nichos: Innovación que crea una necesidad con una tecnología similar a la existente.
- Innovación revolucionaria: Innovación que utiliza una tecnología radicalmente distinta para satisfacer una necesidad ya existente en el mercado.
- Innovación arquitectónica: Innovación que utiliza una tecnología radicalmente distinta para satisfacer una necesidad antes desconocida. Es la que supone mayor incertidumbre de todas.



# Descarga la APP de Wuolah.

Ya disponible para el móvil y la tablet.



## - Formas de protección de la innovación:

Las empresas realizan una fuerte inversión en I+D+i. Para evitar que otra empresa que no ha asumido estos costes copie la innovación y la comercialice, perjudicando a la empresa innovadora, existen los denominados “derechos de propiedad de activos intangibles”. Tipos:

- **Propiedad intelectual:** Derecho que un autor o unos autores tienen sobre sus obras originales de carácter literario, artístico, musical... La propiedad intelectual se protege a través de los derechos de autor, de carácter personal y patrimonial. Para que se reconozca la autoría de una obra (y, por tanto, este derecho sobre la misma), basta con que se firme y se inscriba en el Registro de la Propiedad Intelectual.
- **Propiedad industrial:** Derecho que se tiene sobre las innovaciones, los signos distintivos y las marcas. Tipos de propiedad industrial:
  - **Patente:** Es la más importante. Se concede a productos que han supuesto una innovación tecnológica a nivel mundial. Otorga el monopolio de su explotación durante veinte años desde su solicitud.
  - **Modelo de utilidad:** Se concede a productos o procesos que han supuesto una innovación a nivel nacional, en su estructura o configuración, que les permite generar una utilidad práctica. Otorga el monopolio de su explotación durante diez años desde su solicitud.
  - **Diseño industrial:** Se concede a productos que han supuesto una innovación en su estética o aspecto externo. Otorga el monopolio de su explotación durante cinco años desde su solicitud (prorrogables hasta veinticinco años en periodos de cinco años).
  - **Signo distintivo:** Se concede a marcas y nombres comerciales. Da derecho a la utilización exclusiva de la marca o el nombre comercial en los productos de la empresa durante diez años (prorrogables en periodos de diez años, sin tiempo limitado). En la Unión Europea, la caducidad de las marcas sucede tras cinco años desde su último uso.

### 3. Subsistema de aprovisionamiento y logística:

El subsistema de aprovisionamiento y logística se encarga de la planificación y el control de los inventarios de la empresa.

Los inventarios son el conjunto de artículos almacenados en espera de su utilización posterior. Se consideran una inversión en recursos ociosos, ya que se almacenan hasta ser utilizados, sin generar, en este tiempo, ningún valor a la actividad.

En los últimos años, se ha mejorado la eficiencia de este subsistema reduciendo los periodos de almacenamiento. Esto ha permitido a muchas empresas vender sus productos incluso antes de pagarlos, lo que genera unos ingresos financieros muy importantes, y reducir sus costes de oportunidad al reducir el tiempo que los recursos se mantienen ociosos.

#### - Principales grupos de inventarios:

- Materias primas.
- Productos en curso.
- Productos terminados.

#### - Planificación y control de los inventarios:

##### A. Objetivos:

- Determinar la periodicidad con la que deben realizarse los pedidos.
- Determinar la cantidad de materias primas que deben demandarse en cada pedido.

##### B. Factores:

- Características de la demanda.
- Tiempo de suministro: Tiempo que el proveedor tarda en proveer a la empresa desde la realización del pedido.
- Costes de los inventarios: Recursos que los inventarios suponen para la empresa. Tipos:
  - Costes de adquisición: Son los costes derivados de la compra de existencias. Se obtienen multiplicando la cuantía comprada por su precio de adquisición. En muchas ocasiones, esta cifra puede verse reducida aumentándose el volumen de compra (debido a descuentos o rappels por volumen de compra).
  - Costes de posesión: Incluye todos los costes asociados al mantenimiento de los inventarios: costes de almacén, seguros de robo o incendio, obsolescencia de los productos...
  - Costes de emisión: Incluye todos los costes de gestión de los pedidos: facturación, aduanas...
  - Costes de ruptura de stocks: Incluye los costes de oportunidad de no tener inventarios en el almacén. Puede deberse a un error en las previsiones de la empresa, un aumento repentino de la demanda, un incremento inesperado de los tiempos de suministro...