
ADMINISTRACIÓN

APUNTE FUNCIONES DE LA EMPRESA

FUNCIÓN MARKETING

La mayoría de las personas creen que el marketing, mercadeo, o mercadotecnia consiste en hacer publicidad, muchas veces de forma "poco ética", para vender un producto indiscriminadamente a todo aquel que vea un afiche. El marketing es aquella combinación de conocimientos y técnicas orientadas a comprender el mercado y a influir en él.

Así pues, dentro de la empresa, el marketing desempeña una función primordial que debe estar perfectamente coordinada con las otras funciones, especialmente con la de Producción.

FUNCIONES DEL MARKETING

Dentro del marco de la empresa, el Marketing debe desempeñar funciones determinadas orientadas a analizar y comprender el mercado donde se mueve la empresa, identificar las necesidades de los clientes, favorecer y desarrollar una demanda de los productos de la empresa. Para esto, se deberán tomar decisiones que afecten al producto, a la imagen de la empresa y a los precios, entre otros factores.

Análisis del Mercado: La empresa debe conocer con el mayor detalle posible a sus clientes potenciales y reales. Hay que investigar cuáles son sus necesidades, deseos y cuáles son sus hábitos de compra, su capacidad de compra, etc. Esto permitirá a la empresa ofrecer los productos más adecuados a sus clientes.

Además, conocer los procedimientos de compra ayudará a influir en la decisión final de adquirir el producto (por ejemplo, favoreciendo el consejo de una tercera persona). Se han identificado cinco papeles distintos que pueden ejercer una o varias personas que influyen en la compra de un producto. El iniciador es quien sugiere o motiva la compra; el influenciador es aquel que ejerce una influencia positiva o negativa sobre la compra; el decisor es quien toma la decisión final de comprar o no; el comprador es la persona que se ocupa de realizar la compra; el usuario es quien disfruta finalmente del producto.

El análisis del Mercado se puede hacer de forma más o menos sistemática. Así cuando un emprendedor un día "se da cuenta" que hace falta un nuevo producto que él puede ofrecer probablemente haya realizado un análisis inconsciente del mercado en el que seguramente habrá estado inmerso durante tiempo. Por otro lado, las grandes empresas que disponen de grandes presupuestos tienen equipos de profesionales dedicados únicamente a esta labor. Si bien existen toda una serie de técnicas para realizar esta investigación, al emprendedor no le quedará más remedio que realizar "pequeños estudios" y pruebas en el mercado para conocer detalles del mismo. Este tipo de análisis informal, sin embargo, se ha mostrado suficiente en el caso de poner en marcha una empresa.

Es función del Marketing realizar un análisis interno de la empresa para conocer su situación frente al mercado. Entre la información que hay que recoger está el volumen de ventas, los productos vendidos y su distribución, los costos de producción y venta, etc.

Normalmente, las empresas comienzan con la idea de ofrecer un determinado producto. Pero pronto, "para llegar a más clientes" probablemente introducirá nuevas líneas de producto. El resultado puede ser una oferta dispersa y poco coherente de productos que no aporte ningún beneficio concreto a la empresa. Habrá que examinar qué productos ofrecer y cómo responde a éstos el mercado, cuáles son los que aportan beneficios al negocio y cuáles no, y de éstos cuáles hay que suprimir y cuáles mantener.

También hay que estudiar en qué fase del ciclo de vida se encuentra un producto. Dado que todo producto se introduce en un mercado, se desarrolla y finalmente desaparece, hay que estar atentos para detectar la decadencia de un determinado producto o el momento de invertir en nuevas posibilidades.

MARKETING-MIX

Aparentemente, el propio producto sería la única variable disponible para modificar la demanda del mercado. Alterando los atributos del producto (calidad, embalaje, etc.) se puede conseguir aumentar el volumen de ventas. Sin embargo, se sabe que a través de la publicidad también se influye en el mercado sin necesidad, muchas veces, de mejorar el producto.

Los teóricos del Marketing hablan de Marketing-Mix para referirse a un conjunto de variables que se pueden alterar para influir en la demanda de los productos. Estas variables son: Producto, Precio, Plaza o Distribución y Promoción (o Comunicación).

- a) **Producto:** La modificación de las características del producto suele ser una de las formas de influir en el mercado. Cambiando los materiales de un producto, sus servicios adicionales, su embalaje, etc. se puede conseguir una mayor aceptación del producto por parte de los clientes. De esta forma, usar materiales de mayor calidad, permitir el pago a plazos o añadir un manual de instrucciones pueden ser maneras de alterar el producto ofrecido para influir en los posibles compradores.
- b) **Precio:** Otra de las variables que se puede usar para mejorar la aceptación del producto es cambiar su precio. Parece evidente que si un mismo producto se ofrece más barato, la empresa va a vender más. Esta es una de las variables con la que se suele jugar más a menudo (entre otras causas por su facilidad de cambio) y, muchas veces, sin ser conscientes que se puede estar perjudicando a la empresa en lugar de beneficiarla.

Por ejemplo, si no se tienen muy claros los costos de producción y comercialización de un producto una rebaja en el precio puede llevar a tener pérdidas a pesar de -o debido a- aumentar el volumen de ventas. En otras ocasiones, un producto necesitará ser más caro para ofrecer una imagen de mayor calidad.

La fijación de precios no es algo que deba dejarse al azar pues puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que fracase sin acabar sabiendo muy bien las causas.

- c) **Plaza o Distribución:** Una curiosa variable del Marketing-Mix es la Distribución. Por Distribución se entiende en este caso todo lo relacionado con la manera de hacer llegar el producto al cliente. Esto incluye desde los mismos vendedores hasta la manera de transportar el producto al lugar de consumo.

Para determinados productos la venta directa puede ser una forma de natural de ofrecer el producto (un asesor fiscal vende y presta el servicio él mismo). Para otros productos su distribución debe realizarse a través del canal de distribución formado normalmente por el propio fabricante, los mayoristas, los minoristas y el consumidor final.

Los Canales de Distribución juegan un papel importantísimo que no debe menospreciarse a la hora de pensar en lanzar un producto al mercado. Además, en determinados sectores el poder del canal de distribución es enorme. La elección de un adecuado sistema de distribución puede también resultar vital para la nueva empresa.

- d) **Publicidad o Comunicación:** Esta es la variable del Marketing-Mix más asimilada con la función de Marketing. Como alguien descubrió un buen día no basta tener un buen producto, a un buen precio, listo para ser entregado puntualmente. Además es importante que los posibles clientes sepan que ese producto existe.

Dentro de las políticas de comunicación se agrupan varias técnicas de dar a conocer un producto. Podemos citar:

- La Publicidad: es una forma de promoción pagada normalmente a través de medios de comunicación.
- La Venta Personal: la promoción se realiza mediante la presentación personal por parte de un vendedor.
- La Promoción: la promoción suele consistir en acciones específicas mediante ofertas puntuales (p.e. descuentos).
- Las Relaciones Públicas: son acciones destinadas a obtener una imagen favorable de la empresa o producto.

En determinados casos habrá que añadir alguna variable más al marketing-mix. Sin embargo, lo importante es como siempre combinar coherentemente estas variables de acuerdo con los objetivos y estrategias de la empresa.

FUNCION FINANZAS

Todas las funciones de las Finanzas (o del encargado o del Área o Departamento de las Finanzas) en una empresa, se basan en dos funciones principales: la función de inversión y la función de financiamiento.

Estas funciones son opuestas, pero, a la vez, complementarias, por ejemplo, si depositamos dinero en una cuenta bancaria, se está invirtiendo dinero (inversión) y, a la vez, el banco estaría financiándose (financiamiento). Y, por otro lado, si se obtiene un crédito del banco (financiamiento), el banco estaría invirtiendo (inversión).

Una operación financiera, siempre puede ser vista desde dos puntos de vista diferentes, pero complementarios, desde el punto de vista la inversión y desde el punto de vista del financiamiento.

INVERSIONES

La función de Inversiones por parte de Finanzas consiste en:

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, opciones tales como la creación de nuevos productos, adquisición de activos, ampliación del local, compra de títulos o acciones, etc.
- Evaluar dichas opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, cuál nos permite recuperar el dinero en el menor tiempo posible. Y, a la vez, evaluar si se cuenta con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión, ya sea usando capital propio, o si se cuenta con la posibilidad de acceder a alguna fuente externa de financiamiento.
- Seleccionar la opción más conveniente para el negocio.

La búsqueda de opciones de inversión se da cuando:

- Se quiere hacer crecer el negocio, por ejemplo, al adquirir nuevos activos, nueva maquinaria, lanzar nuevos productos, ampliar el local, comprar nuevos locales, etc.
- Se cuenta con exceso de liquidez (dinero en efectivo que no se va a utilizar) y queremos invertirlo con el fin de hacerlo crecer, por ejemplo, en la adquisición de títulos o acciones, en depósitos de cuentas bancarias, etc.

Para evaluar y conocer la rentabilidad de una inversión se hace uso del Análisis Financiero, del cuál, una de sus principales herramientas, son el VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno).

FINANCIAMIENTO

La función de Financiamiento por parte de Finanzas consiste en:

- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, etc.
- Evaluar dichas fuentes de financiamiento, por ejemplo, en el caso de adquirir un préstamo o un crédito, evaluar cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y, a la vez, evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- Seleccionar la más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de financiamiento se da cuando:

- Existe una falta de liquidez para hacer frente a las operaciones diarias del negocio.
- Se quiere hacer crecer el negocio, por ejemplo, queremos adquirir nueva maquinaria, lanzar un nuevo producto, ampliar el local, etc., y no se cuenta con capital propio suficiente para hacer frente a la inversión.

Para evaluar las diferentes fuentes de financiamiento, se hace uso de las matemáticas financieras.

La Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo. Es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. Se centra en dos aspectos; la rentabilidad y la liquidez. La rentabilidad se alcanza en la medida en que el negocio de la empresa proporciona la maximización de los rendimientos de las inversiones realizadas por los propietarios. La rentabilidad máxima puede comprometer la liquidez debido a que los rendimientos están sometidos a distintos periodos. No es posible maximizar ambos objetivos al mismo tiempo. Por lo tanto la tarea del administrador financiero es mantener un equilibrio a nivel satisfactorio. La función finanzas procura obtener recursos financieros del mercado y utilizar y aplicar los recursos obtenidos.

TAREAS O DECISIONES DEL ADMINISTRADOR FINANCIERO

1.- Obtener fondos en los términos más favorables, es lo que se entiende por financiamiento. Las fuentes tradicionales son: los dueños y terceros.

2.- Asignar los fondos para las operaciones de la empresa e invertir los excedentes en el mercado de capitales, o adquirir activos fijos. Es lo que se llama inversión.

3.- Proporción de beneficios que se repartirán entre los dueños de la empresa y los que permanecerán como utilidades retenidas, tendientes a la valoración de la empresa

Se denomina financiación a la consecución de los medios necesarios para efectuar inversiones. A cada una de las formas de obtención de medios se le denomina fuente financiera.

Clasificación de las fuentes de financiación:

a) Según su titularidad:

- **Fuentes de financiación Propias:** Son las que proceden de la actividad de la empresa y de aquellos otros recursos que son aportados por los propietarios. Constituyen el pasivo no exigible (no existe deuda directa, patrimonio).
- **Fuentes de financiación Ajenas:** Son las que la empresa capta de inversores o intermediarios financieros y cuya titularidad no corresponde a la empresa. Proviene de las distintas formas de endeudamiento. Son recursos que en algún momento se deberán devolver. Constituyen el pasivo exigible (deudas con terceros).

b) Según su procedencia:

- **Fuentes de financiación Externas:** Son fondos captados fuera de la empresa. Incluye las aportaciones de los propietarios, y la financiación ajena otorgada por terceros en sus distintas variedades.
- **Fuentes de financiación Internas o Autofinanciación:** Son fondos generados por la propia empresa en el ejercicio de su actividad y comprende los fondos de amortización y la retención de beneficios.

FINANCIACIÓN EXTERNA A CORTO PLAZO

Este tipo de financiación, son los llamados créditos de funcionamiento y consiste en las cantidades que la empresa debe a proveedores, acreedores, bancos, efectos a pagar, etc. por razón de la actividad económica de la empresa, al no pagarles al contado. Es el llamado Pasivo Circulante. El vencimiento de estas deudas es inferior al año.

Los instrumentos de financiación externa a c/p más utilizados son:

- a) **Créditos y Préstamos:** Son concedidos por las entidades financieras. El préstamo es un contrato mediante el cual una entidad financiera entrega a la empresa una cantidad de dinero previamente pactada, y esta, se compromete a devolver dicho capital más intereses prefijados, según el plan de amortización establecido.

El prestatario paga intereses por la totalidad de los fondos recibidos, ya que dispone automáticamente de todo el préstamo con independencia del momento en que vaya a utilizar el dinero.

El crédito (cuenta de crédito o línea de crédito) es un contrato mediante el cual la entidad financiera procede a la apertura de una línea de crédito y se compromete con la empresa a permitirle disponer de una cantidad de dinero, de acuerdo con sus necesidades, hasta alcanzar un límite acordado. Sólo pagará intereses por las cantidades que haya dispuesto y no por el límite total que se le haya concedido, es frecuente el cobro de una comisión que gira sobre ese límite total. La empresa se compromete a la devolución de las cantidades de las que ha dispuesto en los plazos establecidos.

- b) **El Descuento Comercial:** Es una operación financiera mediante la cual, un banco adelanta el importe de una letra de un cliente que tiene un vencimiento en una fecha posterior. El adelanto del importe se realiza, una vez descontados los intereses que median desde la fecha en que se realiza el anticipo del importe y la fecha de vencimiento de la letra.
- c) **Créditos Comerciales de Proveedores:** Estos créditos surgen como consecuencia del aplazamiento del pago de las compras efectuadas a los proveedores.
- d) **Servicio de "Factoring":** Es la venta por parte de la empresa de los derechos de cobro sobre los clientes a una empresa o intermediario financiero. Este sistema proporciona gran liquidez y evita los riesgos de impago.
- e) **Otras partidas Pendientes de Pago:** Se engloban aquí aquellas partidas pendientes de pago con origen en el tráfico mercantil, por ejemplo, salarios devengados por el personal de la empresa y no pagados o cuotas de la seguridad social no ingresada, retenciones de impuestos, etc.

FINANCIACIÓN EXTERNA A LARGO PLAZO

Las principales fuentes de financiación externas a largo plazo son: los préstamos, los empréstitos, el leasing y las aportaciones de los socios.

- a) **Créditos y Préstamos a LP:** Los que tienen vencimiento superior a un año.

b) Leasing: Es un contrato de arrendamiento con opción de compra, que permite a las empresas que necesitan elementos patrimoniales (maquinaria, vehículos, inmuebles, etc.) disponer de ellos durante un período determinado de tiempo, mediante el pago de una cuota, de tal manera que, una vez finalizado dicho período, el arrendatario puede devolver el bien al arrendador, adquirirlo a un precio residual o volver a renovar el contrato.

c) Empréstitos de Obligaciones: Las grandes empresas necesitan, en muchas ocasiones capitales de cuantía muy elevada y no les resulta fácil encontrar entidades financieras dispuestas a conceder préstamos de tales cuantías. En estos casos, las empresas pueden conseguir fondos dividiendo esas grandes cantidades en pequeños préstamos y que sean un gran número de acreedores o prestamistas los que le presten el dinero.

d) Emisión de Nuevas Acciones o Ampliaciones de Capital: La empresa para conseguir fondos puede llevar a cabo una ampliación de capital emitiendo nuevas acciones.

Las acciones son títulos-valores que representan una parte proporcional del capital social de una Sociedad Anónima (S.A). Quien la posee es socio de la empresa y propietario de ésta en una parte proporcional al número de acciones adquiridas, confiriéndole una serie de derechos, en particular, a participar en el reparto de beneficios, en forma de dividendos y el derecho preferente en la suscripción de las nuevas acciones emitidas por la empresa.

El Derecho Preferente a favor de los socios tiene por objeto que los accionistas antiguos, después de la ampliación de capital, mantengan la misma situación jurídica y la misma situación patrimonial, es decir, mantenga el mismo número de votos y la misma proporción de participación en el capital social de la empresa, que tenía antes de la ampliación.

Después de la ampliación el precio de las acciones viejas sufre en la bolsa un descenso, ya que son más acciones las que participan en la distribución de beneficios, las reservas, etc. El valor teórico de los derechos de suscripción es el equivalente a la diferencia entre el valor de la acción antes de la ampliación y el valor teórico de la misma después de la ampliación. Dicha diferencia es la que compensa al accionista de la pérdida de valor que sufre en bolsa cada una de sus acciones antiguas.

FINANCIACIÓN INTERNA O AUTOFINANCIACIÓN

La financiación interna procede de los recursos generados por la propia empresa en el ejercicio de su actividad. Resulta una fuente de financiación sin coste adicional y aumenta la capacidad de endeudamiento de la empresa.

Las modalidades de autofinanciación son:

a) Los **Fondos de Amortización** (*o Amortizaciones Acumuladas*): Desde un punto de vista financiero, la amortización consiste en detraer, periódicamente, de los ingresos que se obtienen por la venta de los productos, una cantidad acorde con el elemento a amortizar y la duración estimada para el mismo, y tiene por finalidad poderlo sustituir al llegar su envejecimiento. El objeto es mantener la capacidad económica de la empresa. Hasta que llegue el momento de utilizar esos fondos para la reposición de los activos, se encontrarán invertidos en algunos bienes o derechos.

b) Las **Reservas**: Son fondos que se constituyen a partir de los beneficios generados por la empresa y no distribuidos entre los propietarios. Se pueden crear de una manera voluntaria u obligatoria y en este sentido se puede hablar de distintos tipos de reservas: legales, estatutarias, voluntarias, etc. Su objeto es emprender nuevas inversiones y que la empresa crezca.

FUNCIÓN PERSONAL

El área de administración de personal existe para permitir que cada jefe pueda administrar a sus subordinados de la mejor manera posible. Esta área es prestadora de servicios. Las jefaturas son las usuarias de estos servicios.

Funciones Principales de la Administración de Personal:

1.- Obtención de Personal

Cuando las organizaciones crecen es necesaria una técnica que permita prever las necesidades futuras de personal de la empresa. El objetivo es preocuparse de la existencia permanente del flujo de personal para la empresa. Conociendo estas necesidades se procede al Reclutamiento. Esta tarea postula como objetivo obtener un número suficiente de personas idóneas que presenten solicitudes para cubrir las vacantes. Estas vacantes se pueden cubrir, ya sea de fuentes internas como externas.

El caso del Reclutamiento Interno se refiere al personal que está dentro de la empresa, es decir, se consigue el personal mediante la promoción. Las ventajas de este método es que el personal se motiva y el costo es bajo. Sin embargo tiene la desventaja de no ingresar nuevos recursos a la empresa.

El caso del Reclutamiento Externo significa buscar el recurso en el Mercado de Trabajo. Las ventajas están referidas al ingreso de personal nuevo, con nuevos conocimientos. Esto produce una competencia interna por la superación. La desventaja es que, claramente respecto a la anterior, los costos de reclutamiento y orientación son mayores.

Una vez reclutado al personal idóneo, el grupo se estudia para la Selección de las personas que serán contratadas. Las actividades a realizarse en esta etapa corresponden a la solicitud de currículo, entrevista preliminar, test, entrevista principal y selección preliminar.

El paso siguiente corresponde a la Contratación. Esta es la aceptación de las personas seleccionadas por parte de la empresa. Una vez contratado el personal la empresa debe proceder a realizar un trabajo de Inducción, es decir, orientar a las personas en materias generales de la empresa y dar a conocer las atribuciones, derechos y responsabilidades inherentes al cargo que va a desempeñar.

Luego se preocupa de la Desvinculación, que consiste en separar a algún funcionario de la empresa, ya sea por razones personales (renuncia) o por razones laborales (despido).

2.- Mantención de Personal

Está relacionada con aquellas actividades que vayan en beneficio del trabajador. Los elementos a considerar son:

a) Remuneración. Se entiende como la retribución o recompensa al esfuerzo. Lo componen elementos materiales y morales. Entre los materiales tenemos el sueldo base, sobretiempo, gratificaciones, bonificaciones y vacaciones entre otros.

En las compensaciones morales tenemos incentivos psicológicos (medallas y felicitaciones) o de rango (título, oficina privada).

b) Seguridad Industrial. Su objetivo es lograr que los riesgos a la salud y a la vida del trabajador sean mínimos.

c) Bienestar y Recreación. Tienen que ver con aspectos relacionados con la salud, la comodidad, la entretención, etc. Ejemplos son las salas cuna y clubes deportivos.

3.- Desarrollo de personal

Su objetivo es lograr a través de algunas técnicas mejorar el rendimiento de las personas en el trabajo.

Las actividades que se realizan son:

- a) Capacitación. Tiene dos objetivos básicos. El primero es el desarrollo en forma programada de las habilidades y conocimientos del personal. El segundo, permitir el desarrollo de nuevas habilidades en el personal.
- b) Ascensos y Traslados. Permite premiar positivamente al trabajador, es un poderoso estímulo para él.
- c) Calificaciones. Es una evaluación que la empresa realiza del desempeño de la persona en su cargo. Deben ser realizadas en la forma más objetiva posible. Para esto es altamente recomendable que exista un análisis, descripción y evaluación de cargo.

De acuerdo al Código del Trabajo vigente en Chile, se entiende por remuneración las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especies avaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del Contrato de Trabajo.

Tipos de remuneración:

a) Sueldo: estipendio (sueldo) fijo en dinero pagado por periodos iguales, determinados en el contrato, más los beneficios pactados entre las partes.

b) Sobresueldo: es la remuneración percibida en horas extraordinarias de trabajo cuando excedan la jornada de trabajo ordinaria semanal.

c) Comisión: Porcentaje sobre el precio de ventas o compras o sobre otras operaciones.

d) Participación: Es la proporción de las utilidades de un negocio, empresa o de una o más secciones o sucursales de la misma.

Otro tipo de remuneraciones: Bono de antigüedad, Bono de asistencia, Asignación de título, Asignación de responsabilidad, Asignación de zona, Aguinaldo de Fiestas Patrias y/o Navidades, Asignación de escolaridad, Asignación en especies, Asignaciones de matrimonio y/o nacimiento, Bono por trabajo nocturno, Bono por diferencia de subsidio, Gastos de representación.

No constituyen remuneración y por lo tanto no son imponibles: Asignación de movilización, Asignación de pérdida de caja, Asignación por desgaste de herramientas, Asignación de colación, Viáticos, Asignación familiar, Indemnización por años de servicio, Indemnización por feriado.

PRODUCCIÓN

Tradicionalmente es considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de los productos y/o servicios, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales, y herramientas requeridas.

Las funciones de Producción son las siguientes:

1. Ingeniería del Producto: Esta función comprende el diseño del producto que se desea comercializar, tomando en cuenta todas las especificaciones requeridas por los clientes. Una vez elaborado dicho producto se deben realizar ciertas pruebas de ingeniería, consistentes en comprobar que el producto cumpla con el objetivo para el cual fue elaborado; Y por último brindar la asistencia requerida al departamento de mercadotecnia para que esté pueda realizar un adecuado plan (de mercadotecnia) tomando en cuenta las características del producto.

2. Ingeniería de la Planta: Es responsabilidad del Departamento de Producción realizar el diseño pertinente de las instalaciones tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control del equipo.

3. Ingeniería Industrial: Comprende la realización del estudio de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la planta.

4. Planeación y Control de la Producción: Es responsabilidad básica de este departamento establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc. Además, deberá realizar los informes referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación fijada.

5. Abastecimiento: El abastecimiento de materiales, depende de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.

6. Control de Calidad: Es la resultante total de las características del producto y/o servicio en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento se refiere, por medio de las cuales el producto o servicio en uso es satisfactorio para las expectativas del cliente; tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas, realizando las pruebas pertinentes para verificar que el producto cumpla con lo deseado.

7. Fabricación: Es el proceso de transformación necesario para la obtención de un bien o servicio.

LOGISTICA

La Logística (del inglés logistics) es definida por la RAE como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.-En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información.

La logística es fundamental para el comercio. Las actividades logísticas son el puente entre la producción y los mercados que están separados por el tiempo y la distancia.

La logística empresarial cubre la gestión y la planificación (Administración) de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.

OPERACIONES

Una definición alternativa es la que define a los administradores de operaciones como los responsables de la producción de los bienes o servicios de las organizaciones. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se utilizan. Así pues, la administración de operaciones es el estudio de la toma de decisiones en la función de operaciones.

De estas definiciones surge claramente que el proceso de dirección de operaciones consiste en planificar, organizar, gestionar personal, dirigir y controlar, a los efectos de lograr optimizar la función de producción.

El responsable de la administración de operaciones debe hacer frente a diez decisiones estratégicas, las cuáles son:

- Diseño de bienes y servicios.
- Gestión de la calidad.
- Estrategia de procesos.
- Estrategias de localización.
- Estrategias de organización.
- Recursos humanos.
- Gestión del abastecimiento.
- Gestión del inventario.
- Programación.
- Mantenimiento.

La estrategia de operaciones es una visión de la función de operaciones que depende de la dirección o impulso generales para la toma de decisiones. Esta visión se debe integrar con la estrategia empresarial y con frecuencia, aunque no siempre, se refleja en un plan formal. La estrategia de operaciones debe dar como resultado un patrón consistente de toma de decisiones en las operaciones y una ventaja competitiva para la compañía.

Para uno de los principales consultores de Administración de Operaciones a nivel mundial, el norteamericano Roger Schroeder (Profesor de la Universidad de Minnesota) la administración de operaciones tienen la responsabilidad de cinco importantes áreas de decisiones: proceso, capacidad, inventario, fuerza de trabajo y calidad.

1. **Proceso:** Las decisiones de esta categoría determinan el proceso físico o instalación que se utiliza para producir el producto o servicio. Las decisiones incluyen el tipo de equipo y tecnología, el flujo de proceso, la distribución de planta así como todos los demás aspectos de las instalaciones físicas o de servicios. Muchas de estas decisiones sobre el proceso son a largo plazo y no se pueden revertir de manera sencilla, en particular cuando se necesita una fuerte inversión de capital. Por lo tanto, resulta importante que el proceso físico se diseñe con relación a la postura estratégica de largo plazo de la empresa.
2. **Capacidad:** Las decisiones sobre la capacidad se dirigen al suministro de la cantidad correcta de capacidad, en el lugar correcto y en el momento exacto. La capacidad a largo plazo la determina el tamaño de las instalaciones físicas que se construyen. A corto plazo, en ocasiones se puede aumentar la capacidad por medio de subcontratos, turnos adicionales o arrendamiento de espacio. Sin embargo, la planeación de la capacidad determina no sólo el tamaño de las instalaciones sino también el número apropiado de gente en la función de operaciones. Se ajustan los niveles de personal para satisfacer las necesidades de la demanda del mercado y el deseo de mantener una fuerza de trabajo estable. A corto plazo, la capacidad disponible debe asignarse a tareas específicas y puestos de operaciones mediante la programación de la gente, del equipo y de las instalaciones.
3. **Inventarios:** Las decisiones sobre inventarios en operaciones determinan lo que debe ordenar, qué tanto pedir y cuándo solicitarlo. Los sistemas de control de inventarios se utilizan para administrar los materiales desde su compra, a través de los inventarios de materia prima, de producto en proceso y de producto terminado. Los gerentes de inventarios deciden cuánto gastar en inventarios, dónde colocar los materiales y numerosas decisiones más relacionadas con lo anterior. Administran el flujo de los materiales dentro de la empresa.
4. **Fuerza de trabajo:** La administración de gente es el área de decisión más importante en operaciones, debido a que nada se hace sin la gente que elabora el producto o presta el servicio. Las decisiones sobre la fuerza de trabajo incluyen la selección, contratación, despido, capacitación, supervisión y compensación. Estas decisiones las toman los gerentes de línea de operaciones, con frecuencia con la asistencia o en forma mancomunada con la gerencia de recursos humanos. Administrar la fuerza de trabajo de manera productiva y humana, es una tarea clave para la función de operaciones hoy en día.
5. **Calidad:** La función de operaciones es casi siempre responsable de la calidad de los bienes y servicios producidos. La calidad es una importante responsabilidad de operaciones que requiere del apoyo total de la organización. Las decisiones sobre calidad deben asegurar que la calidad se mantenga en el producto en todas las etapas de las operaciones: se deben establecer estándares, diseñar equipo, capacitar gente e inspeccionar el producto o servicio para obtener un resultado de calidad.

PLANEACION DE LOS REQUERIMIENTOS DE MATERIAL (PRM)

La planeación de los requerimientos del material (PRM) (en inglés MRP) es un sistema de control y planeación basado en computadora, que se utiliza para planear y controlar efectivamente la producción y el flujo de materiales. Los objetivos del

sistema son la minimización del inventario y el mantenimiento de los programas de entrega. Esto se logra utilizando pronósticos de las necesidades, derivados de un plan maestro y la lista de materiales requeridos, los cuales se utilizan para proyectar, descargar y controlar las órdenes.

El sistema MRP se deriva de cuatro elementos centrales: el archivo de la lista de materiales, el archivo de estado del inventario, el programa maestro de producción, y el paquete de planeación de requerimiento de materiales.

El archivo de la lista de materiales contiene información a cerca de cada componente del producto final, incluyendo sus relaciones en subensambles, en productos terminados o en ambos. La carta de materiales de un producto terminado se puede "explotar" y extender hasta la cantidad de unidades que se van a producir. De la misma manera los requerimientos para esa parte en especial, que se utiliza en todos los productos, se puede concentrar para obtener la necesidad total durante todas las operaciones.