

# **UNIDAD 1: LA EMPRESA**

SISTEMAS DE GESTIÓN  
EMPRESARIAL

## ÍNDICE

1. Definición de Empresa .....	2
1.1 La empresa como sistema .....	2
1.2 Clasificación de las empresas .....	4
2. Generación del valor en una Empresa .....	4
2.1 Entradas y salidas.....	4
3. Meta, función y objetivos de la empresa. ....	5
3.1 Eficacia y eficiencia .....	6
4. Estructura de una empresa.....	7
4.1 Niveles de mando .....	7
4.1.1 Alta Dirección.....	7
4.1.2 Mandos intermedios.....	7
4.1.3 Mandos operativos (supervisores) .....	8
5. La empresa como sistema dinámico: “renovarse o morir” .....	8
6. BIBLIOGRAFÍA.....	10

## 1. Definición de Empresa

¿Qué es una empresa? ¿de qué elementos está compuesta? ¿cuáles son sus relaciones con otras empresas y con el entorno que la rodea? Estas son algunas de las cuestiones de las que será necesario tratar en esta lección como base a otros conceptos que se tratarán más adelante.

### 1.1 La empresa como sistema

Para estudiar qué es una empresa y cuáles son sus funciones, vamos a partir del concepto de Sistema. Podemos definir sistema como el conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que existen dentro de un entorno.

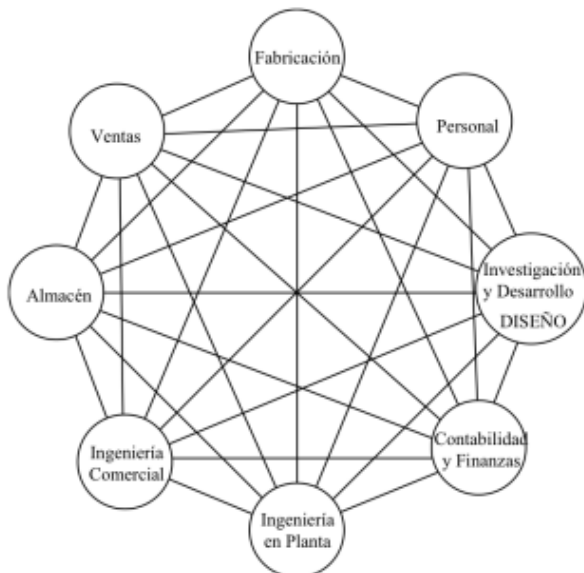


Figura 1. ¿Qué es un sistema?

Un sistema es un conjunto de elementos que actúan interactivamente realizando diferentes funciones para lograr un objetivo. La frontera separa lo que pertenece o no al sistema, más allá de la frontera se encuentra el entorno del sistema.

Debemos entender el sistema como un modelo (generalmente simplificado de la realidad) que facilita el estudio y la comprensión de las relaciones existentes y el comportamiento de los elementos del sistema con el entorno.

*Por ejemplo, el **estudio del cuerpo humano** en anatomía se divide en sistemas: el sistema circulatorio, el sistema digestivo, el sistema respiratorio, etc. Esta división sistémica permite el estudio más detallado y la especialización dentro del complejo cuerpo humano.*

De esta forma, se puede centrar la atención en los elementos constructivos del sistema para analizar sus funciones, limitaciones, valor, comportamiento e interrelaciones, etc. Aunque si bien es importante enfocar este estudio en profundidad (en el interior del sistema) es fundamental estudiar y comprender las relaciones existentes entre los elementos del sistema y el entorno (con el exterior).

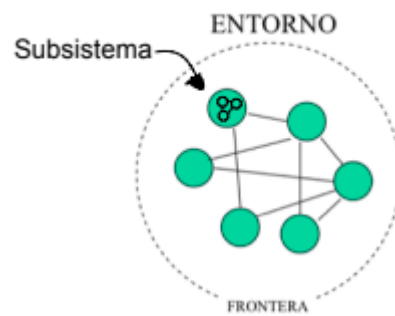


Figura 2. El entono

Entenderemos una empresa como un sistema formado por elementos realizan funciones, procesos y que interactúan entre sí para lograr unos objetivos. Lógicamente los elementos que forman parte de la empresa dependerán del tipo de empresa y de la manera en la que se modeliza el sistema.

#### **Subsistemas empresariales:**

1. **Fabricación:** Crea productos.(Maquinaria, pedidos, personas...).
2. **Personal:** Administra los recursos/capital humanos. Busca en el entorno personas que cumplan funciones específicas. Establece salarios y primas, cuida las condiciones laborales y ofrece formación y motivación laboral.
3. **I+D+I:** Mejora e investigación de productos, buscando las mejores soluciones para los clientes.
4. **Contabilidad y Finanzas:** Administra las cuentas de resultados y asegura las futuras inversiones.
5. **Gerencia:** Toma de decisiones, gestión. Estrategia táctica y operaciones futuras.
6. **Administración:** Gestión del flujo de información y capital. Complementaria a la gerencia.
7. **Logística:** Movimientos físicos, internos o externos. Gestión de pedidos e inventarios. Planificación de rutas, devoluciones...

8. **Marketing y ventas:** Estudio de mercado, publicidad, sensibilidad de precios, análisis de ubicación, canales de comercialización, ofertas...

## 1.2 Clasificación de las empresas

- **Por tamaño:** PYMEs, gran empresa, microempresas, autónomos... ya sea por facturación, beneficios, empleados...
- **Por lugar de operación:** nacional, multinacional, local...
- **Por oferta:** Bienes (calzado, construcción, alimentación...) o servicios.
- **Por el tipo de tecnología que utiliza:** Tecnología del plástico, del metalmecánica, robótica, impresión 3D o incluso internacional.

## 2. Generación del valor en una Empresa

La empresa es una unidad económica-organizativa, compuesta por personas y bienes materiales, que, bajo la dirección de un empresario, pretende la producción de determinados bienes y servicios que satisfagan las necesidades de un mercado determinado, con el objetivo de obtener un beneficio económico.

### 2.1 Entradas y salidas

Podemos ver el sistema como un procesador que transforma "inputs" en "outputs". Es decir, la empresa recibe del entorno recursos financieros y humanos, materias primas, información, etc., y los transforma en productos terminados, bienes y servicios, etc.

Algunos de estos "outputs", pueden ser no deseados como, por ejemplo: residuos, contaminación acústica, etc.

### ¿Qué tiene que hacer la empresa?

- Objetivos/Estándar (se tiene que poder medir/temporizar en el tiempo)
- Medimos los outputs: MEDICIÓN
- Se comparan
- Se repiten las acciones anteriores para observar nuevos resultados y la efectividad de las decisiones.

- Los Objetivos se miden en los outputs con un cierto margen ( $\pm\Sigma$ ). A menor tiempo de medición se pueden precisar más las tomas de decisiones a fin de acelerar la llegada objetivos.

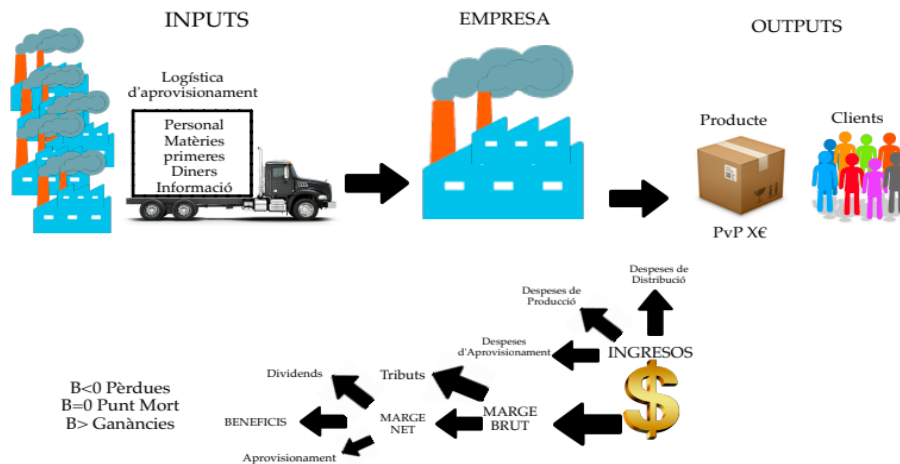


Figura 3 . Inputs/Outputs

### 3. Meta, función y objetivos de la empresa.

Existen múltiples definiciones de meta, función y objetivo, siendo conveniente no confundir los términos.

**Metas:** Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Las características que poseen los objetivos que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planificación son:

- Las metas se interrelacionan entre sí, para conseguir el objetivo general.
  - Coexisten en armonía, la obtención de una es compatible con la consecución de la otra.
  - Se establecen a un tiempo específico (días, meses, años, etc.) (largo plazo, corto plazo).
  - Se determinan cuantitativamente

**Objetivo:** es una meta hacia cuya consecución dirige su actividad una persona después de un proceso de deliberación y decisión. Esta palabra viene del latín *objektum* que significa “cosa que se arroja hacia adelante.” Indican resultados y fines que la empresa debe de lograr en un

tiempo determinado y que proporcionan las pautas y directrices básicas hacia donde dirigir los esfuerzos y recursos. La formulación de objetivos es imprescindible y se basa en:

- Explicitarlos por escrito
- No confundirlos con los medios y estrategias para alcanzarlos
- Hacerse siempre estas preguntas: ¿Cómo? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Porqué? ¿Qué?
- ¿Quién?
- Los objetivos deben de ser perfectamente conocidos y entendidos.
- Deben de ser estables.

**Función:** es la actividad parcial o contribución de cada elemento de un sistema a la actividad global del mismo.

Así, por ejemplo, la función del corazón es bombear la sangre a través del sistema circulatorio. El corazón es un elemento del sistema, y colabora con su actividad a la actividad global del mismo.

Por consiguiente, en el caso de la empresa, los objetivos son “metas conocidas” (y generalmente compartidas) hacia cuya consecución dirige deliberadamente su actividad el sistema.

En la empresa coexisten objetivos individuales, de grupo y empresariales, pudiendo ser también funcionales o disfuncionales y compatibles o no.

### 3.1 Eficacia y eficiencia

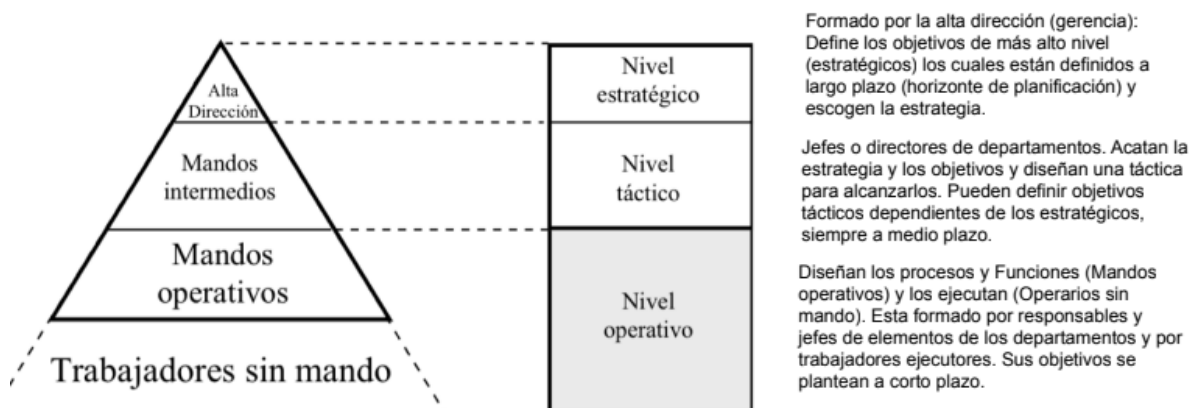
Se entiende por **eficacia** lograr el objetivo marcado, mientras que eficiencia es obtener determinados resultados empleando los recursos apropiados. Si un departamento comercial ha llegado a la cifra de ventas prevista ha sido **eficaz**, pero si los gastos efectuados han superado en un 40% el presupuesto no ha sido eficiente.

En ocasiones es frecuente superar los presupuestos en las inversiones y no alcanzar los resultados previstos (p.e. construcción de una autopista);

## 4. Estructura de una empresa

### 4.1 Niveles de mando

Las empresas modernas suelen tener estructuras en forma de pirámide, apareciendo varios niveles de mandos o jefes.



#### 4.1.1 Alta Dirección

Los mandos que ocupan el nivel superior o de alta dirección son los responsables del conjunto de la empresa.

- Pronostican el futuro, fijando los grandes objetivos y desarrollando planes de conjunto y a largo plazo.
- Valoran el rendimiento global de los principales departamentos.
- Conocen bien los mandos intermedios, con el fin de seleccionar en su momento las personas idóneas para los puestos de mayor nivel.
- Definen la política de recursos humanos e influyen sobre la cultura de la empresa.
- Tratan con los mandos intermedios los asuntos o problemas de ámbito general.

#### 4.1.2 Mandos intermedios

Son los responsables de los principales departamentos o divisiones de la empresa.



Desarrollan planes a medio plazo en función de la planificación a largo plazo establecida por la alta dirección.

- Coordinan las actividades entre los diversos departamentos.
- Analizan el rendimiento de los subordinados con vistas a los futuros ascensos.
- Establecen las políticas del departamento.
- Lideran los equipos de trabajo y resuelven conflictos.
- Revisan, diaria y semanalmente, los informes correspondientes a su departamento y a otros que sean de su interés.
- Aconsejan a los mandos subordinados sobre personal, producción u otros problemas del departamento.

#### 4.1.3 Mandos operativos (supervisores)

Los mandos operativos o de primera línea son los responsables directos de los bienes y servicios producidos. Los nombres más utilizados en España dentro de este nivel son los de capataz, encargado, supervisor y jefe de sección. Un jefe operativo no manda a ningún otro jefe. Los mandos operativos:

- Hacen planes detallados a corto plazo, basándose en los planes de los mandos intermedios.
- Se preocupan de que los subordinados observen las normas y procedimientos de la compañía.
- Vigilan el rendimiento de los subordinados.
- Supervisan las operaciones diarias.
- Asignan tareas específicas a los trabajadores que se hallan bajo su mando.
- Mantienen relaciones estrechas y cordiales con los trabajadores, motivándoles.

### 5. La empresa como sistema dinámico: “renovarse o morir”

Como se ha dicho anteriormente, la empresa se encuentra inmersa en un entorno dinámico, las relaciones directas e indirectas de ésta con la empresa no permanecerán constantes, es decir, la influencia que ejercen sobre la empresa cambiarán a menudo imprevisiblemente.

Así, la empresa, no debe permanecer estática ante la variabilidad del entorno. También debe **adaptarse dinámicamente**, evolucionar a la par que lo hacen el resto de empresas competidoras y el entorno. De lo contrario, la empresa se vería acorralada en un entorno poco favorable, perdería competitividad, y rápidamente se vería aventajada por sus otros competidores, su cuota de mercado iría disminuyendo progresivamente, no sería capaz de generar valor añadido para su subsistencia, y acabaría por desaparecer.

La empresa deberá ser capaz de captar las más mínimas variaciones de su entorno, y de evaluar en qué forma le afectarán dichas variaciones. Generará posibles escenarios futuros y calculará su posición futura respecto a sus competidores, en consecuencia, generará objetivos y planificará sus actuaciones.

Dentro de esta dinámica, la empresa evolucionará constantemente con el entorno, mejorando continuamente, preparándose para los nuevos retos del futuro, adoptando nuevas tecnologías, nuevas tendencias, etc. Sus productos deben de estar adaptados al mercado. No se vende todo lo que se produce!!. Prestará mayor atención cada día, a las necesidades del cliente (parte fundamental de su entorno), y como tal, planificará sus actuaciones para producir y proporcionarle el producto y/o el servicio deseado que satisfaga sus necesidades.

Para ello, la empresa debe de hacer uso de todos sus activos estratégicos, de todos sus recursos, como por ejemplo la innovación.

La **innovación**, le permitirá adelantarse a sus competidores, sorprender, y anticiparse al resto de empresas en la satisfacción de las necesidades del cliente. Le proporcionará ventaja competitiva.

El diseño, como parte integrante de la empresa y fundamental dentro del proceso productivo y de generación de valor de la misma, debe empaparse de esta tendencia, haciendo gala de la creatividad, imaginación, e ingenio suficientes para reflejar en los nuevos productos todo aquello que el cliente potencial y el mercado demanda. En ocasiones anticipándose incluso a las necesidades del mismo.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Departamento de Organización de Empresas (UPV)