



■ GUÍA DE APRENDIZAJE
ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA

Dirección de Planificación y Desarrollo Online - INACAP Online
Universidad Tecnológica de Chile - INACAP
www.inacap.cl
Santiago de Chile

Equipo de Autoría

Experto Disciplinar: Diego Pinto Merino
Diseñador Instruccional: Jessica Rebolledo
Editor de Contenidos: Gustavo Puebla
Diseñador Gráfico: Jorge Escobar

Febrero, 2018. Propiedad de INACAP
Versión: 2.0 (02/2018)
Palabras claves: producción, empresa, personas, finanzas, área
■ FOLIO: ADN-O2018-ADSP01-GA

Presentación de la unidad

Por lo general, y sin importar si es pequeña, mediana o grande, una organización desarrolla un sinnúmero de actividades. Para conseguir sus propósitos, debe desarrollar, al menos, las siguientes actividades básicas: fabricar un bien o desarrollar un servicio; comercializarlo; obtener fondos para los procesos productivos u operativos; controlar los beneficios obtenidos, y administrar las personas en sus cargos. Estas actividades son conocidas como áreas funcionales de la empresa, incluso cuando hablamos de un pequeño emprendimiento, en el cual vemos que el emprendedor es quien realiza todas estas actividades. El tamaño de estas áreas, su denominación y la cantidad de personas que trabajan en ellas, varían de acuerdo con las características y necesidades de cada organización.

Hoy en día, y producto del avance de la tecnología, se hace imprescindible para las empresas que buscan mantenerse vigentes en un mercado altamente competitivo, integrar las diferentes funciones, a través de sistemas integrados de gestión, por medio de herramientas computacionales que permitan gestionar el negocio en cada una de sus áreas funcionales como un todo integrado, y que disminuyan al mínimo los tiempos para la toma de decisiones.

Es por ello que en esta unidad, llamada “Áreas funcionales de la empresa”, se revisarán temas relacionados con el nacimiento y desarrollo de las áreas funcionales.

¡Mucho éxito!

Tema 1. Áreas funcionales de la empresa

Para introducirnos al tema, debemos tener conciencia de que si bien, en la mayoría de las ocasiones, hablamos de áreas funcionales por la necesidad de cumplir con ciertas funciones, también hay circunstancias en las que la departamentalización se genera por necesidades geográficas.

Un ejemplo de esto último es la Compañía Cervecerías Unidas, que tiene sus oficinas comerciales en Vitacura 2670, Las Condes, y su fábrica en Avenida Eduardo Frei Montalva 8000, Quilicura, por grupo de clientes o por producto.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



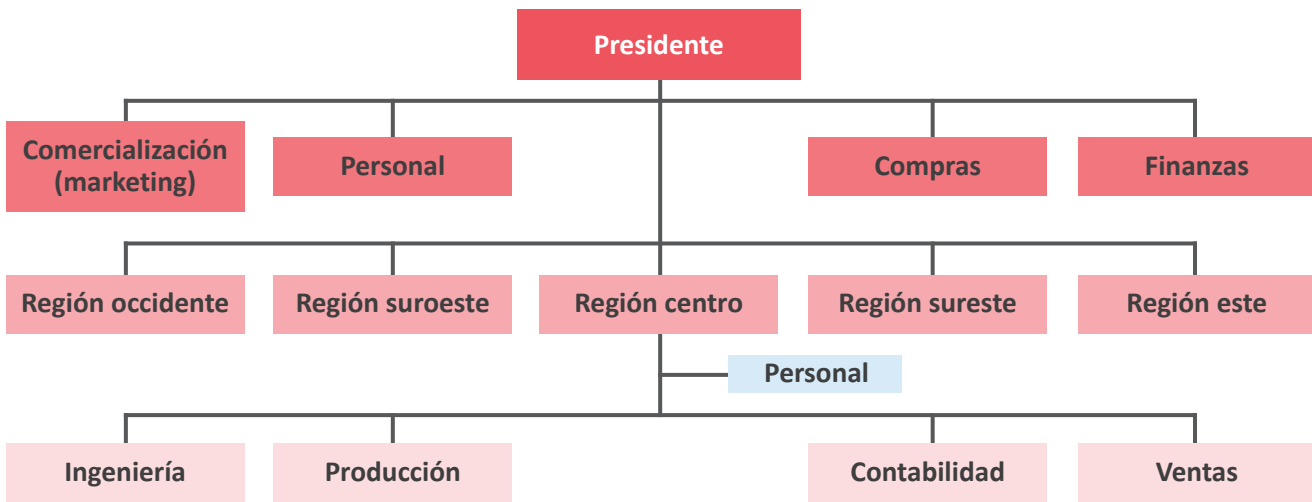


Figura 1. Áreas funcionales por zona geográfica. Fuente: Koontz et al. (2012).

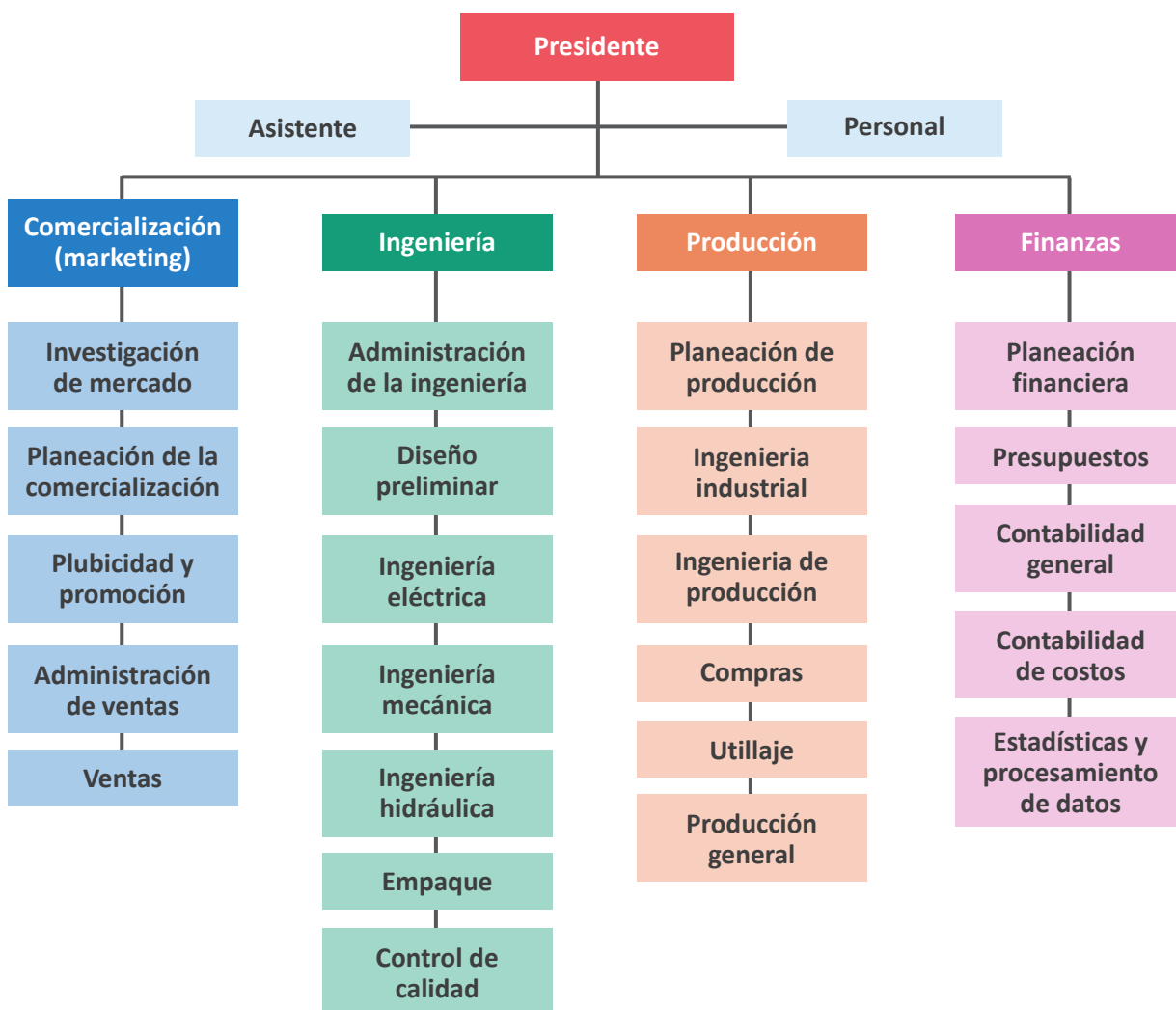


Figura 2. Áreas funcionales por funciones. Fuente: Koontz et al. (2012).

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Tema 2. Áreas funcionales por funciones

Las áreas funcionales representan las principales funciones de una empresa u organización, y su destino es cumplir con la “visión integrada de la empresa”. Estas nacen y se adaptan según las necesidades que la organización tenga, por lo que no existe una fórmula para definir qué áreas funcionales deben estar presentes y cuáles no.



Figura 3. Áreas funcionales de la empresa. Fuente: elaboración propia (2018).

2.1. Las finanzas

Área que se preocupa de la obtención de los fondos que requiere la empresa, además de distribuir y administrar esos fondos entre los diversos activos, plazos y fuentes de financiamiento, con el objetivo de maximizar el valor económico de la empresa.

Todas las funciones de las finanzas se basan, a su vez, en dos funciones principales:

- *Función de inversión.*
- *Función de financiamiento.*

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

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

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



2.1.1. Inversiones

La función de inversiones por parte de finanzas consiste en:

- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, 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 y cuál permite recuperar el dinero en el menor tiempo posible. Asimismo, evaluar si contamos con la capacidad financiera suficiente para adquirir la inversión, usando capital propio, o si contamos con la posibilidad de poder acceder a alguna fuente externa de financiamiento.
- Seleccionar la opción más conveniente para nuestro negocio.

La búsqueda de opciones de inversión se da cuando:

- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, al adquirir nuevos activos, nueva maquinaria, lanzar nuevos productos, ampliar el local, comprar nuevos locales, etc.
- Contamos con exceso de liquidez (dinero en efectivo que no vamos 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.

2.1.2 Financiamiento

La función de financiamiento por parte de finanzas consiste en:

- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, 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 y cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). A su 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.
- Queremos hacer crecer el negocio, por ejemplo, queremos adquirir nueva maquinaria, lanzar un nuevo producto, ampliar el local, etc., y no contamos con capital propio suficiente para hacer frente a la inversión.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



2.1.3 Tesorería

Pindado (2001) señala que

la gestión de tesorería es la gestión del activo circulante, tomando decisiones que se relacionan con agentes externos, como instituciones bancarias, lo que dificulta la gestión rápida y eficiente. Existen dos variables claves en la gestión de tesorería, rentabilidad y liquidez, entre las que se debe buscar un equilibrio, ya que esto preside la toma de decisiones financieras. (p. 33).

La automatización del proceso de gestión de la tesorería de una empresa o un grupo empresarial ayuda al tesorero, no solo en la realización de sus tareas diarias, sino también centra su atención en actividades que verdaderamente aportan valor a la empresa, como son la gestión de la liquidez, la optimización del excedente de tesorería, o la reducción de gastos financieros.

2.1.4. Sistema contable

Josar (1991) destaca que el propósito de la contabilidad es proporcionar información financiera sobre una entidad económica. Quienes toman las decisiones administrativas necesitan de esa información financiera de la empresa para realizar una buena planeación y control de las actividades de la organización. El papel del sistema contable de la organización es desarrollar y comunicar esta información.

En el sistema contable se deben ejecutar tres pasos:

- **Registro de la actividad financiera:** en un sistema contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad comercial diaria en términos económicos.
- **Clasificación de la información:** para que la información contable sea útil, debe existir un registro completo de todas las actividades comerciales. Por lo tanto, la información se debe clasificar en grupos o categorías. Se deben agrupar aquellas transacciones a través de las cuales se recibe o paga dinero.
- **Resumen de la información:** para que la información contable utilizada por quienes toman decisiones sea útil, esta debe ser resumida.

Tema 3. La producción

Esta área tiene como principal función la transformación eficiente, a través del ciclo productivo, de materias primas y/o recursos en productos o servicios terminados. Entonces, sistémicamente, existe una corriente de entrada o factores productivos, que pueden ser materias primas, piezas o partes, productos en proceso de transformación, energía, mano de obra, etc., los que luego de ser modificados, se convierten en productos con valor adicional. Estos pueden destinarse para el consumidor final y como parte de otros procesos productivos (Koontz, Weihrich & Canicce, 2012).

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Esta área depende de los máximos niveles jerárquicos, por lo que, según el tamaño de la empresa, dependerá del gerente general o de los dueños en pymes.

3.1. Logística y distribución

La logística se considera como el diseño de procesos y la realización de operaciones para colocar una cantidad correcta de productos donde la demanda lo exige, en el momento adecuado y al menor costo. Sus procesos claves son el servicio al cliente, el procesamiento de los pedidos, el transporte y la gestión de inventarios, mientras que los procesos de soporte corresponden al almacenaje, envasado, empaque y embalaje, los sistemas de información y las técnicas de manipulación de productos. La importancia de la optimización logística radica en reducir las mermas y posicionar estratégicamente a la empresa.

Todos sabemos que la producción de la empresa debe ponerse en el mercado. Para eso existe el canal de distribución, en el que intervienen distintos agentes: el productor, el consumidor final y un sinnúmero de intermediarios.

A modo de ejemplo, te invitamos a revisar el siguiente link:
<http://www.centrodistribucionelpenon.cl/>



3.2. Planta productiva

En la logística de distribución, las empresas aceptan las órdenes de pedido e intentan cumplir en lapsos de tiempo muy reducidos (por lo que el tiempo disponible para la preparación y para la expedición se reduce). En estos almacenes, el volumen diario de selección es grande y la ventana de tiempo disponible es corta. El objetivo más común de los sistemas de picking (proceso de preparación del pedido) es maximizar el nivel de servicio, minimizando las distancias por recorrer, con sujeción a las limitaciones de recursos, tales como mano de obra, máquinas y capital. Reducir al mínimo el tiempo para la recuperación (o el tiempo de picking) es, por tanto, una necesidad para cualquier sistema de recolección.

Los tiempos de viaje suelen ser el elemento dominante en los consumos de tiempo de las operaciones de picking. Reducir al mínimo la distancia media de viaje es solo una de muchas posibilidades de optimización. Otro objetivo importante sería minimizar el costo total (que puede incluir tanto la inversión como los gastos operacionales).

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Otros objetivos que a menudo son considerados en el diseño y optimización del almacén son los siguientes:

- Minimizar el tiempo de operación.
- Minimizar los gastos de tiempo en la realización de una orden.
- Maximizar el uso del espacio.
- Maximizar el uso de los equipos.
- Maximizar el uso de la mano de obra.
- Maximizar la accesibilidad a todos los artículos.

En el contexto del picking, para el diseño de la distribución del almacén, se deben abarcar dos subproblemas: el diseño de las instalaciones para el proceso de picking y el diseño del sistema de picking.

Un caso de distribución de planta productiva que es conocido por la mayoría son las cocinas de los locales de comida rápida. ¿Sabías que cualquier cliente puede pedir en cualquier momento y en cualquier sucursal que le muestren la cocina de McDonald's? Te invitamos a que te animes a conocerlas.

3.3. Proceso productivo

El proceso productivo permite transformar los insumos utilizados en productos o servicios, para satisfacer las necesidades de los clientes. Este proceso está referido a la utilización de recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un resultado deseado.

Lo que el proceso productivo busca es disponer de manera eficiente todos los elementos que participen en el desarrollo y producción de un bien o servicio, respetando los tiempos y recursos disponibles. Si hablamos de la construcción de un centro comercial, debemos considerar el tiempo, el dinero, las personas y sus diferentes capacidades, la tecnología, etc.

3.4. Logística del servicio

Actualmente, el sector de los servicios representa más del 72% de la producción internacional, reporta los mayores y más rápidos crecimientos en el producto bruto mundial, y genera más de la tercera parte del empleo en el planeta.

La logística aplicada a los servicios debe partir analizando la agregación de valor que entrega cada paso que conforma el proceso, desde la obtención de los recursos propios y externos para la producción del servicio, incluyendo el aprovisionamiento de los insumos o componentes físicos que se involucran, hasta las acciones y operaciones del suministro y flujos reversos de su consumo o uso.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Tema 4. Marketing y ventas

En marketing y ventas, es importante señalar que se deben revisar aspectos fundamentales sobre temas relacionados con el sistema de información comercial, publicidad, el proceso de ventas y los sistemas de venta. Se considera que la mercadotecnia es un factor clave en la dirección empresarial, abarcando el proceso de ventas y distribución a partir de la planificación del producto, la investigación de mercados, contacto con los distribuidores y distribución del producto en los puntos de venta.

¿Qué entendemos por la función organizacional de mercadotecnia?

La función organizacional de mercadotecnia se puede definir como un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, junto con administrar las relaciones con estos, de forma que beneficien a la organización y sus grupos de interés. También se le conoce como satisfacer necesidades de forma rentable e involucrando técnicas de estudio de mercado. Sus principales variables de estudio son:

Producto, Precio, Plaza y Promoción

también conocidas como las
4 P del marketing.

4.1. Sistema de información comercial

Los sistemas de información comercial (SIC) son softwares que están diseñados para dar un reporte comercial de la empresa, por lo que analizan los temas de ventas, clientes y gestión operativa de una empresa.

Para profundizar este tema, te invitamos a revisar el siguiente link:
<https://prezi.com/6mgasbiaaa7-/el-sistema-de-informacion-comercial-sic/>



4.2. Publicidad y promoción

Es a través de la publicidad que las empresas y organizaciones dan a conocer a sus clientes los diferentes bienes o servicios que están ofreciendo. La publicidad se diferencia de la promoción porque la primera está orientada a los clientes como a los potenciales clientes; un ejemplo de lo anterior puede ser la publicidad que Coca Cola hace por televisión, ya que esta será vista por quien esté viendo televisión en ese momento. Por su parte, la promoción está orientada a los clientes de la empresa y busca aumentar el gasto que sus clientes harán, por ejemplo, "lleve 3 y pague 2".

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



La publicidad es de índole masiva y busca posicionar y dar a conocer el producto o servicio; no así la promoción, cuyo objetivo es aumentar la participación de mercado de la empresa.

Publicidad	Promoción
Orientada a todo público.	Orientadas a los clientes.
Masiva.	Segmentada.
Posicionar el producto.	Aumentar la participación de mercado de la empresa.
Identificar los medios, realizar los avisos, determinar la frecuencia.	Seleccionar los puntos, capacitar a los promotores.

Figura 4. Publicidad y promoción. Fuente: elaboración propia (2018).

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



4.3. Proceso de ventas

Como todo proceso, cuenta con varios pasos:

Segmentación de clientes: es la definición de nuestros clientes objetivos. Muchas veces, ante la pregunta “¿quiénes son tus clientes objetivos?”, podemos escuchar “quien me quiera comprar”; evidentemente, no le vamos a negar a nadie, dentro del marco legal, que compre nuestros productos, pero la idea de segmentar a los clientes tiene relación con el esfuerzo que hará la empresa por captarlos.

Estudio de mercado: se investiga a los potenciales clientes, la competencia, y la evolución del mercado y sus tendencias.

Definición de el o los targets: es el público objetivo.

Publicidad: herramienta de posicionamiento del producto en el mercado.

Venta: este paso es el más importante dentro de cualquier organización, ya que, si bien todas las áreas son importantes, solo el área de ventas es la que genera los principales ingresos a la empresa.

Posventa: la posventa cumple la función de fidelizar al cliente, acompañándolo después de sucedida la venta. Se interioriza en las nuevas necesidades que van naciendo en sus consumidores, para generar productos que estén a la vanguardia.

4.4. Sistema de ventas

Los sistemas de ventas son los medios o canales a través de los cuales se logra concretar la venta, y estos también evolucionan de acuerdo con las necesidades de los consumidores. Hace no tantos años existían los vendedores puerta a puerta, quienes vendían sus productos casa por casa, lo que hoy sería una venta por redes sociales.

Actualmente existe una gran variedad de canales: están las redes sociales, las páginas web, las tiendas, las ventas telefónicas, entre otros. Como característica importante, se puede decir que, salvo quienes ejercen la labor de corretaje, la venta no es un área que la empresa tercerice.

Tema 5. Las personas (RR.HH.)

Si nos preguntamos **para qué existe el área de recursos humanos al interior de una empresa**, las respuestas son múltiples: para contratar y seleccionar, para capacitar, pagar bonos, etc. La verdad es que todo lo anterior es cierto, sin embargo, la principal función que cumple recursos humanos al interior de la empresa es **aumentar la productividad de dicho recurso (el humano)**, y para que esto suceda, existe una serie de departamentos al interior de esta área funcional.

A través de la **función de recursos humanos o gerencia de personas**, se optimizan y coordinan las competencias y habilidades, los conocimientos y experiencia de todos los colaboradores de la empresa, con el propósito de obtener su máxima eficiencia, siendo este, el principal desafío de la administración del personal. Se establecen mecanismos para trabajar con el personal y lograr su óptimo desarrollo dentro de la organización. Así, contar con una planta estable y motivada de personal es una de las características fundamentales para lograr la excelencia en las organizaciones.

5.1. Capital humano

Cuando hablamos de capital, automáticamente lo asociamos a algo de valor, y cuando hablamos de capital humano no es la excepción.

Al interior de la organización, las personas tienen valor, tanto por sus habilidades blandas como por sus habilidades técnicas. El capital humano es una especie de cuenta de ahorro donde vamos depositando nuestras experiencias laborales, nuestro título, postítulos, triunfos y fracasos. De igual forma, en esta cuenta también suman nuestras habilidades blandas, como la empatía, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, liderazgo, etc.

Según Chiavenato (2009), el capital humano se debe aplicar y desarrollar cuidadosamente. El entrenamiento es una fuente de utilidades porque aumenta ese capital y enriquece el patrimonio humano de la organización. El entrenamiento es un proceso de cuatro etapas: diagnóstico, diseño, implementación y evaluación.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



El **diagnóstico** es el inventario de las necesidades de entrenamiento, que utiliza métodos como el análisis organizacional, el análisis de RH, análisis de la estructura de cargos y análisis del entrenamiento. Se basa generalmente en indicadores a priori o posteriori. Hecho el diagnóstico, sigue el **diseño del programa**, es decir, a quién se debe entrenar, cómo y en qué, quién debe entrenar, dónde, cuándo y para qué.

5.2. Administración por competencias

Según Martínez (2016), las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que debe poseer un administrador para ser efectivo en una amplia gama de puestos gerenciales y en distintos tipos de organizaciones. Existen seis tipos de competencias gerenciales:

Competencias para la comunicación: es la capacidad para transmitir e intercambiar información de manera efectiva y de fácil entendimiento. Incluye la comunicación formal, informal y la negociación.

Competencias para la planeación y gestión: implica decidir cuáles tareas se desempeñarán y cómo se llevarán a cabo, asignar los recursos que permitan la realización de dichas tareas y, por último, monitorearlas para asegurarse de que se lleven a cabo. Algunas de las actividades que incluye esta competencia son la recolección de información, análisis y solución de problemas, la planeación y organización de proyectos.

Competencias para el trabajo en equipo: esta competencia tiene relación con la capacidad de coordinar grupos de personas para cumplir las tareas asignadas de manera exitosa. El éxito de esta competencia depende del correcto diseño de los equipos, del entorno que apoye a los equipos y de una correcta administración de la dinámica de equipo.

Competencias para la acción estratégica: consiste en comprender la misión general y los valores de la empresa, y en garantizar que las acciones coincidan con ellos. Incluye el conocimiento del ramo de la industria que se maneje, así como el de la organización y la acción estratégica de la misma. Gerentes y empleados que conocen la industria son capaces de anticipar con exactitud las tendencias estratégicas y de prepararse para las necesidades futuras de la organización, lo que permitirá emprender acciones estratégicas.

Competencia multicultural: se basa en conocer, comprender y responder a las diversas políticas, culturas y economías que se presentan en distintos países, para lo cual se debe tener conocimiento y comprensión de distintas culturas, así como apertura y sensibilidad cultural.

Competencias para la autoadministración: se asume la responsabilidad de su vida dentro y fuera del trabajo, y se es responsable del propio desarrollo. Se debe contar con integridad y conducta ética, ímpetu y flexibilidad personal, equilibrio entre la vida laboral y personal, y el conocimiento y desarrollo de uno mismo. Es probable que el reto gerencial más grande que encuentre sea saber cuáles son las prioridades para su vida personal y laboral, y encontrar la manera de combinarlas.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



5.3. Reclutamiento y selección

Como parte de la gestión del talento humano, el **reclutamiento y selección** tiene como fin descubrir dentro del universo de postulantes quién es el candidato más pertinente para trabajar en la organización. El objetivo del reclutamiento es abastecer el proceso de selección con materia prima (los candidatos), mientras que el objetivo de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades del cargo y la organización.

El papel del reclutamiento es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que posean determinadas características, por lo tanto, es una actividad de atracción, divulgación y comunicación. Existe reclutamiento interno (movilidad interna) y el reclutamiento externo.

La selección busca los candidatos, entre varios reclutados, más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. Este proceso es una comparación entre dos variables: primero, los requisitos que exige la empresa y, por otra parte, el perfil y características de los candidatos.

5.4. Sistemas de compensaciones

La **remuneración total** es el paquete de compensaciones cuantificables, y puede llegar al 60% de los costos totales en empresas manufactureras o de servicios. En algunos casos, los costos laborales (incluyendo salario y prestaciones sociales) llegan a 80% del presupuesto de gasto, lo cual indica que la eficacia con que se maneja la remuneración constituye una diferencia significativa para aumentar o reducir la rentabilidad de la organización.

- **Remuneración básica:** salario mensual o salario por hora.
- **Incentivos salariales:** programas diseñados para recompensar a empleados de buen desempeño, bonos, participación en los resultados, etc.
- **Beneficios:** casi siempre denominados remuneración indirecta. Los beneficios se conceden a través de varios programas (vacaciones, seguro de vida, seguro de salud, restaurante o comedor subsidiado, transporte, etc.).

5.5. Desarrollo organizacional

Según Chiavenato (2009), el desarrollo organizacional (DO) es un enfoque en el que los propios colaboradores, muchas veces con la ayuda de un consultor interno o externo, formulan el cambio necesario y lo implementan. El DO utiliza un diagnóstico de situación (investigación) y una intervención para modificar la situación (acción) y, posteriormente, un refuerzo para estabilizar y mantener la nueva situación.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



El DO utiliza un proceso de tres fases:

- **Diagnóstico:** a partir de la investigación sobre la situación actual. En general, el diagnóstico es la percepción de la necesidad de cambio en la organización o en parte de ella.
- **Intervención:** acción para modificar la situación actual. La intervención se define y planea mediante talleres y análisis entre personas y grupos involucrados, para determinar las acciones y el rumbo adecuado para el cambio.
- **Refuerzo:** esfuerzo para estabilizar y mantener la nueva situación a través de la retroalimentación.

Las principales técnicas de DO son:

- **Entrenamiento de la sensibilidad:** es la técnica más antigua y amplia de DO. Consiste en reunir a grupos, denominados grupos E (grupos de entrenamiento), orientados por un líder entrenado para aumentar la sensibilidad en cuanto a sus habilidades y dificultades en las relaciones interpersonales.

El resultado es mayor creatividad (menor temor de los otros y estar menos a la defensiva), menor hostilidad en cuanto a los demás (debido a que los comprende mejor), y mayor sensibilidad a las influencias sociales y psicológicas sobre el comportamiento en el trabajo.

- **Análisis transaccional (AT):** técnica que busca el autodiagnóstico de las relaciones interpersonales. La transacción es una forma de comunicación. Es una técnica diseñada para individuos, pues se concentra en los estilos y contenidos de las comunicaciones personales. Enseña a las personas a enviar mensajes claros y ágiles, y dar respuestas naturales y razonables.
- **Desarrollo de equipos:** técnica de modificación del comportamiento en que se reúnen varias personas de varios niveles y áreas de la organización, bajo la coordinación de un consultor o líder, y se critican mutuamente, buscando un punto de encuentro para que la colaboración sea más fructífera, eliminando las barreras interpersonales de comunicación mediante el esclarecimiento y la comprensión de las causas.

Tema 6. Área de informática

La integración de las funciones a través de las tecnologías de la información y la comunicación, como apoyo a la toma de decisiones empresarial, es sin lugar a dudas la función de los nuevos tiempos, de las decisiones casi instantáneas, del control inmediato y oportuno, y del mundo virtual, donde el buen manejo y la correcta utilización de gran cantidad de información se tornan cada vez más complejos al momento de tomar decisiones.

El **área de informática o sistemas** es imprescindible para el manejo y control de la información dentro de una organización.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Esta área puede ser staff o de línea, incluyéndose en alguna de las otras áreas de la empresa o como área funcional independiente, según la magnitud y volumen de la información, así como por las características de la organización. Las principales actividades que se efectúan en esta área son: análisis y diseño de sistemas, banco de datos, procesamiento, edición, mantenimiento de hardware y telecomunicaciones.

Tema 7. Integración de las funciones

Cada uno de los temas revisados con anterioridad es de gran importancia y ayuda para la correcta gestión empresarial y administrativa. No obstante, cuando sabemos integrarlos de una manera efectiva, se potencian y nos encaminan al éxito.

7.1. Sistemas de información como apoyo a la toma de decisiones empresarial

Una de las principales responsabilidades de los gerentes es la toma de decisiones, la cual se debe fundamentar en los procesos y gestión de información que las diferentes áreas funcionales proporcionan.

Mientras mayor jerarquía tenga una persona dentro de una organización, más trascendentales y menos reversibles son sus decisiones, lo que se conoce como decisiones estratégicas.

Para ser efectivos, los gerentes requieren de información necesaria para desempeñar sus funciones y actividades gerenciales. Sin embargo, a menudo carecen de la información vital para la toma de decisiones, o reciben demasiada información, lo que ocasiona una sobrecarga. Dado lo anterior, deben ser selectivos al elegir dicha información, y una forma sencilla de empezar es preguntarse: ¿qué es lo que en verdad necesito saber para mi trabajo?, o ¿qué sucedería si no recibo esta información con regularidad? Así, lo que un gerente necesita es información pertinente.

Ideas fuerza

Tal como revisamos en un principio, existe más de una forma para departamentalizar una empresa u organización. Es importante saber que existe la departamentalización por funciones, por zona geográfica, por grupo de clientes, por productos y la organización matricial, que es la combinación de modelos de departamentalización funcionales y de proyecto o producto en la misma estructura organizacional.

Dentro de la **función productiva**, podemos destacar que comprende todo el proceso que comienza desde la llegada de la materia prima hasta el proceso de creación de un producto terminado. En el caso de las empresas de servicios, esta función es conocida como **función de operaciones**.

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Sobre la **función logística**, podemos destacar que tiene como función principal ubicar productos en el lugar preciso y el momento adecuado, según ciertas condiciones específicas. Todo esto se encuentra relacionado directamente con la maximización de utilidades de la empresa.

En el ámbito de las funciones de la **mercadotecnia** (que integra el marketing y ventas), podemos destacar que se entiende como un proceso donde se busca satisfacer necesidades de forma rentable o que involucren técnicas de estudio de mercado. Así, dentro de ella destacamos las “4 P”: el Producto, el Precio, la Plaza y la Promoción.

Por último, en la función de recursos humanos o gerencia de personas, destacamos que aquí se optimizan y coordinan las competencias y habilidades, los conocimientos y experiencia de todos los colaboradores de la empresa, con el propósito de obtener su máxima eficiencia, siendo este el principal desafío de la administración del personal.

Considerando todos los elementos apreciados en esta unidad e incorporando la bibliografía, podremos completar las actividades planteadas. Debemos destacar que estas actividades están sustentadas a través de ejemplos empresariales, cada uno con sus complejidades y características propias.

¡Mucho éxito!

T1

T2

T3

T4

T5

T6

T7



Referencias bibliográficas

Antún, J., Lozano, A., Hernández, J., y Hernández, R. (2005). Logística de distribución física a minoristas. México: UNAM.

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2013). Régimen de Constitución, Modificación y Disolución de las Sociedades Comerciales. Recuperado de <http://bcn.cl/1h3v8>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. México: McGraw Hill Interamericana.

ChileAtiende. (2015). Crear una empresa. Recuperado de <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/ver/22718>

Josar, C. (1991). La contabilidad y el sistema contable. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración: una perspectiva global y empresarial. México: McGraw Hill Interamericana.

Martínez, B. (2016). Administración por competencias. Universidad Autónoma del Estado de México.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (s. f.). Tu empresa en un día. Recuperado de <http://www.empresasenundia.cl>

Pindado, J. (2001). Gestión de tesorería en la empresa: teoría y aplicaciones prácticas. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.

Servicio de Impuestos Internos. (s. f.). Inicio de una MIPYME. Recuperado de http://www.sii.cl/portales/mipyme/etapa_de_nacimiento.htm